

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Měření spokojenosti zákazníků na trhu poradenství

Customer Satisfaction Measurement on the Consulting Market

Student:

Tereza Madziová

Vedoucí bakalářské práce:

doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.

Ostrava 2012

Zadání bakalářské práce

Student: **Tereza Madziová**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R062 Marketing a obchod
Téma: **Měření spokojenosti zákazníků na trhu poradenství**
Customer Satisfaction Measurement on the Consulting Market

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Charakteristika společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.
 3. Teoretická východiska měření spokojenosti
 4. Metodika sběru dat
 5. Analýza získaných dat
 6. Návrhy a doporučení
 7. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Přel. H. Machková. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- KOZEL, Roman et al. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

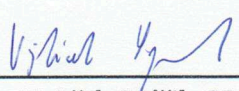
Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.**

Datum zadání: 25.11.2011

Datum odevzdání: 11.05.2012




doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, kromě přílohy č. 2 – Komiks společnosti SPENADO Consulting, s.r.o., vypracovala samostatně.“

V Ostravě 11. 5. 2012

Tereza Madziová

Tereza Madziová

Děkuji doc. Ing. Lence Kauerové, CSc. za odborné vedení, poskytování rad
a připomínek při zpracování této bakalářské práce.

OBSAH

Úvod	6
1 Charakteristika společnosti SPENADO	7
1.1 Profil společnosti	7
1.2 Oblasti poradenství a konzultací	8
1.3 Zaměření společnosti SPENADO	10
1.3.1 Cíl Konvergence	10
1.3.2 Cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost	11
1.3.3 Cíl Evropská územní spolupráce	11
1.4 Cílové trhy a jejich očekávání	12
1.4.1 Vnitřní trhy	12
1.4.2 Referenční trhy	12
1.4.3 Vlivné trhy	12
1.4.4 Trhy pracovních sil.....	13
1.4.5 Trhy dodavatelů	13
1.5 SWOT analýza	13
2 Teoretická východiska měření spokojenosti	17
2.1 Zákazník	17
2.2 Služby	18
2.2.1 Klasifikace služeb	18
2.2.2 Vlastnosti služeb.....	19
2.3 Rozhodování o nákupu na trhu služeb.....	21
2.3.1 Rozpoznání problému.....	22
2.3.2 Shromažďování informací.....	22
2.3.3 Hodnocení alternativ	23
2.3.4 Nákup a spotřeba služby	23
2.3.5 Ponákový hodnocení.....	24
2.4 Spokojenost zákazníků	24
2.4.1 Význam kvality služeb	26
2.5 Marketingový výzkum.....	27
2.5.1 Proces marketingového výzkumu	27
3 Metodika výzkumu.....	33
3.1 Definice problému	33

3.2	Cíle výzkumu	33
3.3	Hypotézy	33
3.4	Plán výzkumu	33
3.4.1	Metoda sběru dat	33
3.4.2	Rozpočet	34
3.4.3	Harmonogram činností	35
3.4.4	Stanovení výzkumných otázek	35
3.4.5	Testování dotazníku	37
4	Analýza spokojenosti zákazníků	38
4.1	Vyhodnocení dotazníku	38
4.2	Vyhodnocení hypotéz	48
5	Návrhy a doporučení	52
	Závěr	55
	Seznam použité literatury	56
	Seznam zkratk	58
	Seznam grafů	
	Seznam tabulek	
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
	Přílohy	

ÚVOD

Hlavním cílem každé společnosti se považuje dosažení zisku. Dalšími cíli může být např. dosažení vedoucího postavení na trhu nebo snaha o udržení se na trhu. Zdá se být samozřejmé, že by se společnosti měly snažit uspokojit své zákazníky. V současné době nastává, co se týká cílů, určitý obrat a společnosti začínají svou pozornost upírat na zákazníka. Zákazník představuje základní kámen marketingového prostředí a zároveň je podle některých hlavním zdrojem zisku. Díky jeho spokojenosti s poskytovanými službami společnosti vydělávají. Naopak, pokud je zákazník nespokojený, firma přichází o peníze.

Získání nového zákazníka je pouze jednou fází procesu. Důležitější je si zákazníka udržet a z nového vytvořit zákazníka stálého a věrného. Je důležité si utvářet dlouhodobý vztah. Stálý zákazník šíří dále svoji spokojenost s poskytovanými službami a tím pádem je schopen přilákat nové zákazníky. Základním prostředkem pro získání zákazníka a tím i určité konkurenční výhody jsou kvalitní služby.

Tato bakalářská práce je zaměřena na měření spokojenosti zákazníků se službami společnosti SPENADO Consulting, s.r.o. (dále jen „SPENADO“). Spokojenosti zákazníka lze dosáhnout neustálým monitorováním. Účinnou formou pro toto monitorování je marketingový výzkum založený na dotazníkovém šetření.

Je důležité nezapomenout, že pokud se zákazník rozhodne pro určitou službu, ovlivňují jej různé faktory spojené s danou službou. Proto je potřeba zaměřit se také na zaměstnance. Je nutné mít vzdělané, příjemné, empatické a ochotné zaměstnance, kteří jsou schopni zákazníka přesvědčit, že právě jejich služba je pro ně ta nejlepší.

V podstatě každá společnost poskytující služby by si měla pěstovat kvalitní a hlavně dlouhodobý vztah se svými zákazníky. Protože pouze spokojený zákazník se bude vracet tam, kde mu vyjdou vstříc a kde se cítí dobře.

Cílem bakalářské práce bude zkoumat spokojenost zákazníků s poskytovanými službami společnosti SPENADO. Pomocí dotazníkového šetření bude zanalyzována spokojenost zákazníků. Na základě provedení marketingového výzkumu a následného vyhodnocení získaných údajů budou navrženy doporučení pro vedení společnosti, která by měla přispět ke zvýšení spokojenosti zákazníků.

1 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI SPENADO

1.1 Profil společnosti

SPENADO je dynamickou a flexibilní společností, která se pohybuje v oblasti poradenství a konzultačních činností zaměřených na projekty dotované Evropskou unií, ze strukturálních fondů. I přesto, že na českém trhu nepůsobí dlouhou dobu, díky předchozím zkušenostem specialistů a externích spolupracovníků disponuje širokým know – how a zkušenostmi v oblasti Evropské unie, managementu, lidských zdrojů a vzdělávání.

SPENADO je konzultační a poradenskou společností, která se zaměřuje na pomoc a rozvoj v oblasti managementu s důrazem na oblast lidských zdrojů, evaluací/návratnosti investic, fund-raisingu a optimalizace procesů s akcentem na individuální přístup a praktický mentoring. Zákazníky této společnosti jsou nejen obchodní společnosti definované obchodním zákoníkem, ale také neziskové organizace a další organizace splňující podmínky pro přidělení dotace.

Filozofie společnosti SPENADO je postavena na základních hodnotách, jako je naslouchat potřebám zákazníka, zohledňovat jeho potřeby, poskytnout individuální přístup a řešení na míru, seznámit zákazníka s komplexními fakty. Společnost SPENADO splňuje základní požadavky zákazníka, a to flexibilitu, spolehlivost, zodpovědnost a odbornost. Vizí společnosti SPENADO je být vysoce profesionální konzultační firmou, jež bude spolehlivým partnerem pro své zákazníky. SPENADO není společností založenou na superlativech, ale zejména na výsledcích a spokojenosti svých zákazníků.

Společnost byla zapsána do obchodního rejstříku 14. března 2011. Jediným jednatelem a majitelem je pan Patrik Blacha. Vkladem a základním kapitálem je 200 tis. Kč, který již byl splacen. Jelikož SPENADO působí na trhu teprve od roku 2011, není možno uvést relevantní data a informace týkající se obratu či jiných ekonomických ukazatelů.

Celkem je ve společnosti zaměstnáno 8 osob, z toho 2 projektové manažerky, 2 specialisté na rozvojové plány a analýzy dotačních možností, 1 koordinátorka projektových aktivit, 2 obchodníci a 1 asistentka.

SPENADO má ve svém portfoliu širokou řadu činností, od přípravy a implementace rozvojových plánů, analýzy dotačních možností na míru, přes komplexní přípravy projektů, konzultace při řízení projektů financovaných z veřejných zdrojů, nezávislé zpětné vazby na administrativní zajištění projektů, školení a tréninků, až po poradenství s výběrovým řízením, publicitou a evaluací.

Ze strukturálních fondů mohou čerpat dotaci a předkládat projekty obce, kraje, ministerstva, podnikatelé, vlastníci dopravní infrastruktury, neziskové organizace, školy, výzkumná centra a další. Zákazníky jsou subjekty, které splnily podmínky pro přidělení dotace a dotaci získaly, nebo subjekty, které splňují podmínky pro přidělení dotace a které chtějí o dotaci požádat. [18]

1.2 Oblasti poradenství a konzultací

Oblasti poradenství a konzultací jsou úzce provázány. Níže je stručně popsáno, čím se zabývají.

Příprava a implementace rozvojových plánů

Specialisté společnosti SPENADO provedou zákazníka celým procesem od identifikace příležitostí až po možnost zajištění financování a poradí, jak na to.

Analýza dotačních možností

Specialisté společnosti SPENADO připraví komplexní analýzu dotačních možností, která zahrnuje identifikaci potřeb zákazníka, zjištění vhodných dotačních titulů podle charakteru zákazníka a jeho podnikatelských aktivit. SPENADO pomůže s nasměrováním projektu tak, aby obstál v konkurenci.

Komplexní příprava projektů

Zpracování žádosti o dotaci je stěžejní částí přípravné fáze projektu. Její složitost se může výrazně lišit podle typu a rozsahu projektu i zvoleného dotačního titulu a jeho požadavků. SPENADO provede zákazníka celým procesem přípravy projektové žádosti od formálních náležitostí, až po přípravu obsahové části.

Konzultace při řízení projektů financovaných z veřejných zdrojů

Úspěšně schválený projekt vyžaduje správné vedení po administrativní stránce tak, aby bylo dosaženo projektových cílů a byl zabezpečen bezproblémový průběh projektu. SPENADO zajišťuje v případě zájmu zákazníka podporu při realizaci administrativní stránky projektu, která musí být prováděna plně v souladu se

všemi závaznými pravidly a metodikami stanovenými administrativními orgány či zprostředkujícími subjekty. SPENADO se stává průvodcem v pravidlech projektů dotovaných z veřejných zdrojů a poradcem v problémových oblastech.

Nezávislá zpětná vazba na administrativní zajištění projektu

Monitorovací činnost, která se vztahuje k optimalizaci procesů řízení projektu a poradenství týkající se implementace a výkladu pravidel a metodik stanovených administrativním orgánem či zprostředkujícím subjektem. Pokud zákazník realizuje projekt dotovaný z veřejných zdrojů a není si jist, zda realizace a vykazování projektu probíhá správně a v souladu s administrativními pravidly, společnost SPENADO je schopna poskytnout zpětnou vazbu na realizovaný projekt a identifikovat potenciální problémové oblasti, které mohou být v rozporu s legislativními normami, či administrativními pravidly. Zpětná vazba poskytuje nezaujatý pohled na realizaci projektu.

Školení a tréninky

V případě, že zákazník hledá možnosti získání informací o projektovém řízení nebo chce rozšířit znalosti svých zaměstnanců v oblasti Evropské unie, společnost SPENADO je schopna zajistit vzdělávací kurz, který bude odpovídat požadavkům zákazníka a poskytne odpovědi na nejpálčivější otázky.

Výběrová řízení

Výběrové řízení je nejkomplikovanější oblastí realizace projektu. Příjemce dotace musí postupovat dle platných právních předpisů (dle Zákona o veřejných zakázkách a koncesích, nebo metodického pokynu pro zadávání zakázek). Společnost SPENADO na základě informací od zákazníka připraví návrh na realizaci výběrového řízení, kompletní dokumentaci a provedou zákazníka celým procesem krok za krokem.

Publicita

Při realizaci projektů v rámci jednotlivých programů Evropského sociálního fondu je třeba pamatovat na dodržování pravidel a povinností spojených s publicitou. Společnost SPENADO zajistí pro zákazníka návrh a tvorbu propagačních materiálů, které budou plnit zákazníkovo očekávání a zajistí lepší prezentaci zákaznickovy společnosti a projektu.

Evaluace

Společnost SPENADO poskytne zákazníkovi objektivní a nezávislou zpětnou vazbu na poskytovatele školení, zhodnotí reálný dopad školení na zaměstnance nebo vyhodnotí výsledky aktivit společnosti nebo projektu. SPENADO připraví evaluační strategii na míru a zajistí její implementaci a vyhodnocení tak, aby se zvýšila efektivita aktivit a procesů zákaznickovy společnosti.

Obchodní zastoupení

Na společnost SPENADO se může zákazník obrátit, pokud potřebuje podpořit prodej některého z produktů či služeb nebo pokud se nechce zabývat starostmi o obchodní tým, jeho řízení a zajišťování výsledků. Specialisté společnosti SPENADO pro zákazníka vytvoří obchodní strategii na míru, a to v návaznosti na typu produktu či služby a zajistí její efektivní aplikaci v rámci trhu. [18]

1.3 Zaměření společnosti SPENADO

V programovém období 2007 - 2013 k 4. lednu 2012 bylo v rámci politiky hospodářské a sociální soudržnosti EU realizované na území České republiky podáno 74 824 žádostí o podporu v celkové hodnotě 1 166,4 mld. Kč. Řídící orgány a zprostředkující subjekty Operačních programů (dále jen „OP“) doposud vydaly 33 725 Rozhodnutí o poskytnutí dotace v celkové výši 562,2 mld. Kč, což činí 70,5 % celkové alokace.

V programovém období 2007 – 2013 jsou v České republice využívány operační programy, které jsou rozděleny mezi tři cíle politiky hospodářské a sociální soudržnosti. [17]

1.3.1 Cíl Konvergence

Cílem je podpora hospodářského a sociálního rozvoje méně vyspělých regionů členských států. V České republice pod něj spadají všechny regiony soudržnosti s výjimkou hl. m. Prahy. Cíl je realizovaný prostřednictvím osmi tematických OP a sedmi regionálních OP.

Tematické OP

- OP Doprava,
- OP Životní prostředí,

- OP Podnikání a inovace,
- OP Výzkum a vývoj pro inovace,
- OP Lidské zdroje a zaměstnanost,
- OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost,
- Integrovaný operační program,
- OP Technická pomoc.

Regionální OP (ROP)

- ROP NUTS II Severozápad,
- ROP NUTS II Moravskoslezsko,
- ROP NUTS II Jihovýchod,
- ROP NUTS II Severovýchod,
- ROP NUTS II Střední Morava,
- ROP NUTS II Jihozápad,
- ROP NUTS II Střední Čechy. [17]

1.3.2 Cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost

Tento cíl podporuje regiony, které nečerpají z Konvergence. V České republice pod něj spadá hl. m. Praha se dvěma OP.

- OP Praha Konkurenceschopnost,
- OP Praha Adaptabilita. [17]

1.3.3 Cíl Evropská územní spolupráce

Tento cíl usiluje o podporu přeshraniční, meziregionální a nadnárodní spolupráce regionů. Prostředky z tohoto cíle lze čerpat z devíti OP.

- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Bavorsko,
- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Polsko,
- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Rakousko,
- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Sasko,
- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Slovensko,
- OP Meziregionální spolupráce,
- OP Nadnárodní spolupráce,

- ESPON 2013,
- INTERACT II. [17]

V současné době se společnost SPENADO převážně specializuje na tematické OP, konkrétně pak na OP Lidské zdroje a zaměstnanost.

1.4 Cílové trhy a jejich očekávání

Tato kapitola je zaměřena na cílové trhy společnosti SPENADO. Cílové trhy jsou tvořeny vnitřními trhy, referenčními trhy, vlivnými trhy, trhy pracovních sil a trhy dodavatelů.

1.4.1 Vnitřní trhy

Vnitřní trh tvoří zaměstnanci. Celkem je ve společnosti zaměstnáno 8 osob, z toho 2 projektové manažerky, 2 specialisté na rozvojové plány a analýzy dotačních možností, 1 koordinátorka projektových aktivit, 2 obchodníci a 1 asistentka.

Společnost od svých zaměstnanců očekává maximální podporu při zajišťování úkolů vyplývajících z pracovních povinností, kvalitní a profesionální přístup k práci na všech pracovních místech. SPENADO klade velký důraz na spokojenost a motivaci svých zaměstnanců, jejich profesní rozvoj a pozitivní vnímání pracovního prostředí. Zaměstnanci od společnosti očekávají adekvátní mzdu, přiměřené pracovní podmínky a jistotu zaměstnání.

1.4.2 Referenční trhy

Do referenčních trhů jsou zařazeni všichni zaměstnanci, zákazníci, jejich příbuzní a známí, kteří mohou informovat o službách společnosti SPENADO a jejich kvalitě. Ti, kdo o společnosti poskytují reference, očekávají, že tyto skutečnosti budou naplněny.

1.4.3 Vlivné trhy

Do vlivných trhů patří všechny organizace, které ovlivňují podnikání společnosti SPENADO. Jedná se především o finanční úřad, pojišťovny, banky a majitel prostorů, kde je umístěna kancelář společnosti. Tyto instituce očekávají, že veškeré účetnictví bude v pořádku, pojištění a stejně tak úvěry budou řádně placeny a nájem za prostory kanceláře bude uhrazen včas.

1.4.4 Trhy pracovních sil

Vzhledem k aktivní přítomnosti a úloze zaměstnanců při poskytování služby a jejich vlivu na kvalitu služby je důležité pečlivě vyhledávat nové potenciální zaměstnance na trzích pracovních sil. V případě náborů nových zaměstnanců bude SPENADO spolupracovat s úřadem práce, který bude nápomocen s vyhledáváním kvalitních zaměstnanců. Informace o volném pracovním místě bude také zveřejněno na webových stránkách společnosti. Tam také možní uchazeči o zaměstnání naleznou veškeré potřebné informace k výběrovému řízení.

Uchazeči o zaměstnání budou očekávat, že informace zveřejněné o výběrovém řízení budou pravdivé, samotné výběrové řízení proběhne v souladu se zákonem a informace o výsledku řízení jim budou oznámeny neprodleně po skončení řízení.

1.4.5 Trhy dodavatelů

Ke svému provozu potřebuje SPENADO hmotné prvky, které nakupuje od svých dodavatelů. Mezi hlavní dodavatele patří dodavatelé elektřiny, vody, tepla, pohonných hmot a také kancelářských potřeb, internetu a telefonních služeb. Tito dodavatelé očekávají, že bude společnost své závazky platit včas a řádně, což povede k dlouhodobé spolupráci.

1.5 SWOT analýza

SWOT analýza pomáhá identifikovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Jedná se o jednoduchý nástroj pro stanovení firemní strategie vzhledem k vnitřním i vnějším podmínkám firmy. Cílem společnosti SPENADO je podpora silných stránek, využívání naskytnutých příležitostí, omezení vlivu slabých stránek a předvídání a ochrana proti případným hrozbám.

Tab. 1.1 - SWOT analýza

INTERNÍ FAKTORY	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
	Kvalifikovaní a zkušení zaměstnanci	Interní komunikace
	Know – how	Vzdělávání zaměstnanců
	Zkušenosti v komunikaci s poskytovateli dotace	Nedostatečná marketingová komunikace
	Znalost metodických pokynů	Konkurence na trhu
	Osobní přístup	
	Flexibilita	
	Sídlo v centru Ostravy	
EXTERNÍ FAKTORY	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
	Zahraniční projekty	Legislativní změny
	Nové programové období	Odcizení know – how
	Zvýšení zájmu o poradenství v oblasti dotací	Problematika kontrol dotačních projektů
	Otevření nových poboček v ČR	Konkurence na trhu
	Zlepšení marketingové komunikace	Snížení zájmu o poradenství v oblasti dotací

Zdroj: vlastní

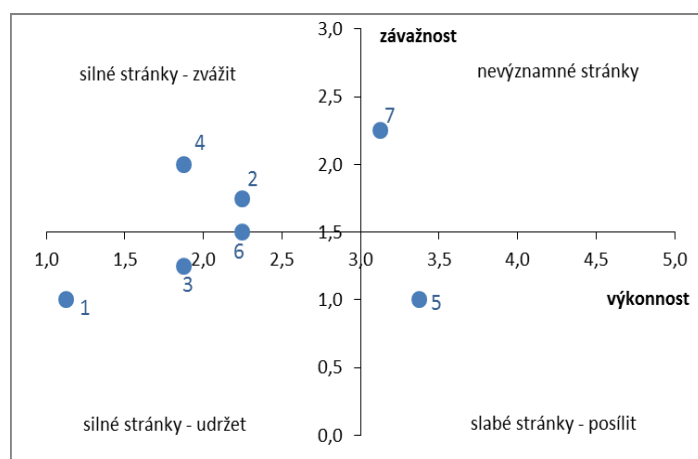
K sestavení pozičních map se došlo pomocí vyplnění tabulky, ve které zaměstnanci společnosti SPENADO hodnotili jednotlivé silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Na stupnici 1 – 5 (známkování jako ve škole) se hodnotila výkonnost a na stupnici 1 – 3 (1 = vysoká, 2 = průměrná, 3 = nízká) se hodnotila závažnost. Následně se z těchto hodnot vypočítal průměr, který se zaznačil do pozičních map.

Tab. 1.2 – Silné a slabé stránky

	Hodnocené faktory	Výkonnost	Závažnost
	Slabé a silné stránky	1 – 5	1 – 3
1.	Kvalifikovaní a zkušení zaměstnanci	1,1	1,0
2.	Know – how	2,3	1,8
3.	Osobní přístup	1,9	1,3
4.	Flexibilita	1,9	2,0
5.	Interní komunikace	3,4	1,0
6.	Konkurence na trhu	2,3	1,5
7.	Nedostatečná marketingová komunikace	3,1	2,3

Zdroj: vlastní

Graf 1.1 – Poziční mapa – silné a slabé stránky



Zdroj: vlastní

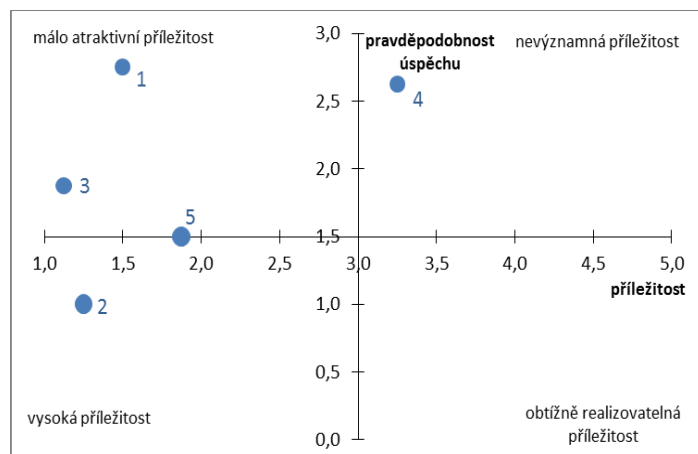
nutné posílit patří interní komunikace. Pokud bude správně fungovat komunikace uvnitř společnosti, odrazí se to i na kvalitě poskytovaných služeb. Marketingovou komunikaci vnímají zaměstnanci jako nevýznamnou.

Tab. 1.3 - Příležitosti

	Hodnocené faktory	Příležitost	Pravděpodobnost úspěchu
	Příležitosti	1 – 5	1 – 3
1.	Zahraniční projekty	1,5	2,8
2.	Nové programové období	1,3	1,0
3.	Zvýšení zájmu o poradenství v oblasti dotací	1,1	1,9
4.	Otevření nových poboček v ČR	3,3	2,6
5.	Zlepšení marketingové komunikace	1,9	1,5

Zdroj: vlastní

Graf 1.2 - Poziční mapa - příležitosti



Zdroj: vlastní

Mezi silné stránky, které je potřeba udržet patří kvalifikování a zkušenosti zaměstnanci s osobním přístupem k zákazníkovi – tato silná stránka má podstatný vliv na výsledky společnosti, jelikož v dnešní době zákazníci preferují osobní a odborný přístup.

Mezi slabé stránky, které je

Mezi vysoké příležitosti patří začátek nového programového období, které přinese nové příležitosti v rámci nových výzev. Otevření nových poboček vnímají zaměstnanci jako nevýznamnou příležitost z toho důvodu, že již nyní SPENADO

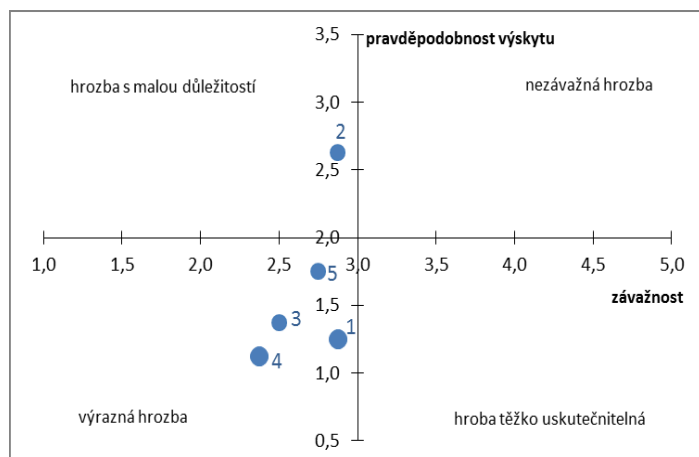
využívá převážně internetovou komunikaci, takže mohou být ve spojení se zákazníkem na kterémkoliv místě v republice. Otevření nových poboček by pouze zvýšilo náklady a v konečném důsledku by nebylo efektivní.

Tab. 1.4 - Hrozby

	Hodnocené faktory	Závažnost	Pravděpodobnost výskytu
	Hrozby	1 – 5	1 – 3
1.	Legislativní změny	2,9	1,3
2.	Odcizení know - how	2,9	2,6
3.	Problematika kontrol dotačních projektů	2,5	1,4
4.	Konkurence na trhu	2,4	1,1
5.	Snížení zájmu o poradenství v oblasti dotací	2,8	1,8

Zdroj: vlastní

Graf 1.3 - Poziční mapa - hrozby



Zdroj: vlastní

komise, že může dojít k zastavení unijních dotací, pokud vláda nedá do června 2012 do pořádku kontrolu a audit dotačních programů. [15], [16]

Na základě zastavení dotací by s velkou pravděpodobností došlo ke snížení zájmu o poradenství v oblasti dotací.

Výraznou hrozbu vidí zaměstnanci společnosti SPENADO v konkurenci na trhu poradenství. Další výraznou hrozbou je problematika kontrol dotačních projektů. Česká republika má s čerpáním evropských dotací potíže. Z toho důvodu pohrozila Evropská

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI

2.1 Zákazník

V současnosti je zákazník považován za jeden z nejdůležitějších prvků marketingového mikroprostředí. Norma ČSN EN ISO 9000 definuje zákazníka jako organizaci nebo osobu, která přijímá produkt, nebo službu. Z pohledu tvorby zisku lze říct, že zákazník je určitým způsobem „epicentrum“ zisku. Všeobecně se zákazník chápe jako subjekt, kterému je nabízená služba nebo produkt. Zákazník za službu nebo produkt poskytuje určitou protihodnotu. Nejedná se jen o klasické peněžité plnění závazků. Jako protihodnota může být myšleno šíření dobrého jména společnosti mezi další potenciální zákazníky. Pro společnost i zákazníka je samozřejmě důležité, aby tato výměna přinášela výhody pro obě zúčastněné strany. Z výše uvedeného vyplývá skutečnost, že pro společnost je zákazník a jeho spokojenost alfou a omegou úspěchu. [1], [11]

K analýze zákazníků je vhodné zvolit metodu STP marketingu. Tato metoda se dělí na 3 kroky dle jednotlivých písmen STP: *Segmentation* (znamená segmentace, tedy rozdělení zákazníků do skupin dle jejich charakteristik), *Targeting* (znamená zacílení, zaměření se na nejzajímavější segmenty), *Positioning* (znamená definování pozice společnosti na trhu a její odlišení od konkurence).

K tomu, aby byli získáni noví zákazníci, je nutné si uvědomit, že zákazníky se stanou pouze v případě, že jim poskytovatel služby dokáže poskytnout vše, co si žádají a potřebují. Je potřeba zohlednit individuální přístup k jednotlivým zákazníkům. To, co uspokojí jednoho, nemusí vyhovovat druhému. Aby poskytovatelé věděli, co zákazníci vyžadují, je nutné se naučit zákazníka poznat. [9], [11]

Na začátku poznávání zákazníka stojí tři základní otázky:

- Kdo jsou naši zákazníci?
- Co chtějí?
- Jak jim co nejlépe poskytnout to, co chtějí?

Odpovědi na tyto otázky lze získat následujícími způsoby:

- Ptát se zákazníků,
- Být zvědaví,

- Zkoumat zákazníka,
- Pozorovat chování a zvyky zákazníka. [9]

Lze říci, že úspěchu jde dosáhnout pouze tehdy, když dobře poznáme své zákazníky. Služby a produkty je potřeba poskytovat a vytvářet se zřetelem na přání konkrétních zákazníků. Pomocí těchto otázek lze definovat potenciálního zákazníka. Účelem společnosti je, aby se z tohoto potenciálního zákazníka stal zákazník, který přináší společnosti zisky.

Základní marketingové taktiky k získání a udržení zákazníka výstižně definoval Philip Kotler v devíti bodech:

- Pomocí vyšší jakosti,
- Pomocí lepších služeb,
- Pomocí nižších cen,
- Pomocí vysokého tržního podílu,
- Pomocí úprav a individuálního přizpůsobení,
- Pomocí nepřetržitého zdokonalování služeb a produktů,
- Pomocí výrobních inovací,
- Pomocí vstupu na vysoce růstové trhy,
- Pomocí překonávání očekávání zákazníků. [6]

Získání nového zákazníka je velmi důležité, ale ještě důležitější je udržet si staré zákazníky.

2.2 Služby

Službu můžeme chápat jako aktivitu, nebo komplex aktivit, které může jedna strana nabídnout druhé straně. Základní úlohou služby je uspokojení potřeb zákazníků. Služba je v zásadě nehmotná, to znamená, že nedochází k převodu vlastnictví a může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem. [12]

2.2.1 Klasifikace služeb

Sektor služeb je značně rozsáhlý a představuje mnoho různých činností. Z tohoto důvodu je vhodné služby rozřadit podle jejich charakteristických vlastností. Takový přístup umožňuje lepší analýzu služeb a pochopení použití jednotlivých marketingových nástrojů pro jednotlivé kategorie služeb.

Odvětvové třídění služeb

Ekonomové Foot a Hatt rozdělují služby následujícím způsobem:

- *Terciální* – typickým příkladem jsou restaurace a hotely, holičství a kadeřnictví, prádelny, čistírny, řemeslnické práce dříve prováděné doma a další domácí služby,
- *Kvartérní* – zde se řadí doprava, obchod, komunikace, finance, charakteristickým rysem je usnadňování, rozdělování činností a tím i zefektivnění práce,
- *Kvintetní* – příkladem je zdravotní péče, vzdělávání a rekreace. Rysem tohoto sektoru je, že služby své příjemce mění a zdokonalují.

2.2.2 Vlastnosti služeb

V rámci odlišení hmotných a nehmotných statků (výrobků a služeb) se rozlišují tyto základní charakteristiky:

- Nehmotnost,
- Neoddělitelnost,
- Proměnlivost,
- Pomíjivost,
- Nemožnost vlastnictví.

Nehmotnost je nejcharakterističtější vlastností služeb. Projevuje se především tím, že službu nelze vnímat smysly. Nelze si ji předem vyzkoušet, prohlédnout si ji, ochutnat ji, poslechnout si ji, nelze ji ani očichat či ohmatat. Prvky, které představují kvalitu nabízené služby, lze ověřit až při nákupu a spotřebě služby. Jedná se například o spolehlivost, osobní přístup poskytovatele služby, důvěryhodnost, jistota apod. Nehmotnost služby je příčinou, že zákazník obtížně hodnotí konkurující si služby. Je pro něj těžší určit, která služba je lepší. Také se obává rizika spojeného s nákupem služby. Jako základ pro hodnocení kvality služby používá cenu a klade důraz na osobní zdroje informací a na doporučení stávajících zákazníků. Poskytovatel služby musí dbát na dobré jméno společnosti a pracovat na rozšiřování pozitivních referencí. Důležité je komunikovat se zákazníky a dopodrobna jim vysvětlovat co služba obnáší, co službou získají, aby si dokázali spojit získané výhody s cenou, kterou za službu poskytovatel požaduje.

Neoddělitelnost služby je další specifickou vlastností. Jednak se jedná o neoddělitelnost místa „výroby“ od místa spotřeby a jednak o neoddělitelnost služeb od jejich poskytovatele. Pro většinu služeb platí, že jsou spotřebovány na stejném místě a ve stejném čase, kde jsou poskytovány. Poskytovatel služby a zákazník se musí setkat v místě a v čase tak, aby výhoda, kterou zákazník získá poskytnutím služby, mohla být realizována. Další aspekt neoddělitelnosti služeb je ten, že v mysli zákazníka jsou služby podstatně spojeny s osobou, která je poskytuje. Pracovníci ve službách jsou důležití nejenom při navrhování a řízení procesu jejich poskytování, ale často se stávají jejich součástí. Takoví pracovníci se stávají podstatnou součástí hodnoty, kterou zákazník od služby očekává, a jejich znalosti, vystupování, chování a vzhled bezprostředně ovlivňují vnímání ceny a kvality služeb a tím i ochotu zákazníka k opakovanému nákupu. Toto platí zejména pro služby kategorie „high touch“, např. u služeb v pojišťovnictví, bankovníctví, v cestovním ruchu, ale také v medicíně a lázeňství. Výroba a spotřeba služeb klade mimořádný důraz na schopnost společností vytvořit realistická očekávání u zákazníků. Je důležité jasně vysvětlit, co mohou zákazníci od služby očekávat a co musí sami udělat pro dosažení maximální spokojenosti. [13]

Proměnlivost služby znamená, že kvalita, se kterou je služba poskytována, závisí na tom, kým je poskytována, kdy, kde a jak je poskytována. Proměnlivost souvisí především se standardem kvality služby. V procesu poskytování služby jsou přítomni lidé, zákazníci a poskytovatelé služeb. Nelze vždy předvídat jejich chování. V případě zákazníků je dokonce obtížné stanovit určité normy chování. Z toho vyplývá, že způsob poskytnuté jedné a téže služby se může lišit. Dochází i k tomu, že jeden a týž člověk může tentýž den poskytnout jinou kvalitu jím nabízené služby. Proměnlivost služby je příčinou, že zákazník nemusí vždy obdržet stejnou kvalitu služby. Společnosti poskytující služby mohou podniknout několik kroků pro zajištění kvality. Mezi ně patří investice do kvalitních postupů pro příjem a zaškolení nových zaměstnanců. Školení klíčových pracovníků je nezbytné k tomu, aby byli schopni provádět akce či podnikat kroky nutné k zajištění správné obsluhy a uspokojivého vyřizování stížností zákazníků. Druhým krokem k řízení kvality je motivace zaměstnanců pomocí programů, které zdůrazňují a odměňují kvalitu. Třetím postupem ke zvyšování kvality je zviditelnění zaměstnanců a zvýšení jejich zodpovědnosti vůči zákazníkovi. [5], [12]

Pomíjivost služby znamená, že služby nelze skladovat pro pozdější prodej, nebo použití. Pomíjivost není problém, je-li poptávka stálá. Jakmile poptávka kolísá, mají společnosti poskytující služby problémy. Důsledkem je snaha sladit nabídku s poptávkou. Společnosti poskytující služby mohou využít několik strategií k vyrovnaní nabídky s poptávkou. Na straně poptávky je to diferencovaná cenová politika. Jedná se o účtování různých cen v různé době. To vede ke značné flexibilitě cen služeb. Dále je pak možnost vytvářet poptávku mimo špičku. Během špičky či sezóny je možné čekajícím zákazníkům nabídnout alternativní služby. Při práci s poptávkou pomáhají rezervační systémy, které řídí úroveň poptávky. Na straně nabídky mohou společnosti přijímat zaměstnance na částečný úvazek, kteří pomohou v kritických obdobích. Také lze některé nekomplikované úkoly přesunout na zákazníky. Pomíjivost je příčinou, že zákazník službu obtížně reklamuje. [12]

Nemožnost vlastnictví služby souvisí s její nehmotností a pomíjivostí. Při poskytování služby nezískává zákazník žádné vlastnictví. Kupuje si pouze právo na poskytnutí služby. Nemožnost vlastnit služby je příčinou, že zákazník vlastní pouze právo na poskytnutí služby a ke službě má často přístup jen po omezenou dobu. Kvůli nemožnosti službu vlastnit se musí poskytovatelé snažit posilovat identitu značky a spřízněnost se zákazníkem pomocí následujících metod:

- Mohou posilovat identitu značky služby a spřízněnost se zákazníkem,
- Mohou používat pobídky k opakovanému využití služeb,
- Mohou vytvořit kluby či sdružení, která nabízejí pocit sounáležitosti a vlastnictví. [12]

2.3 Rozhodování o nákupu na trhu služeb

Stejně jako existuje trh výrobků, existuje také trh služeb. Služba bývá většinou součástí výrobku, ale je ji možné zakoupit i samostatně. Zákazníci se chovají vždy podle určitého vzorce, který představuje jejich nákupní chování. Toto chování souvisí s nákupem, využíváním a spotřebou služby.

Společnosti mají obvykle při nákupu *složitější rozhodování* než spotřebitelé. V jejich nákupech se obvykle točí větší objemy finančních prostředků, složitě ekonomické a technické úvahy a interakce mnoho lidí na mnoha úrovních kupující společnosti. Jelikož jsou tyto obchody náročnější a složitější, mohou se společnosti

rozhodovat déle. Tento nákupní proces bývá obvykle *více formalizovaný* než spotřebitelský nákupní proces. Velké nákupy obvykle vyžadují podrobné specifikace produktu, nebo služby, písemnou smlouvu, nebo objednávku, pečlivé vyhledávání a výběr dodavatelů a formální schválení. [12]

Zákazník vždy přichází na trh s určitými představami a očekáváními, které se postupně formovaly. Samotný proces rozhodování má 5 fází:

- Rozpoznání problému,
- Shromažďování informací,
- Hodnocení alternativ,
- Nákup a spotřeba služby,
- Ponákupní hodnocení.

2.3.1 Rozpoznání problému

Celý proces rozhodování začíná rozpoznáním potřeb a přání zákazníka. Nákupní proces začíná tím, že si někdo uvědomí problém, nebo potřebu, kterou lze uspokojit pořízením určité služby. Právě problém je rozdílem mezi přáním a reálným stavem. V případě výrobku je problém způsobený například slevami, nebo reklamami. K tomuto kroku dochází pouze v případě, že se zákazník rozhodne neuspokojit sám, ale využije služeb dodavatele. Rozpoznání problému může být důsledkem interních nebo externích stimulů.

2.3.2 Shromažďování informací

Tento krok navazuje na krok předcházející. Množství informací záleží na konkrétním problému. Zákazník získává informace buď z interního, nebo externího prostředí. Interní informace jsou v podstatě jeho vlastní zkušenosti. Pokud nejsou tyto poznatky dostačující, využije informace externí. Jedná se o informace od přátel, z novin, internetu, nebo jiných médií. Co se týče preferencí, jsou z pohledu zákazníka lepší interní informace. Jedná se o jeho vlastní zkušenost, takže zákazník ví, o jakou službu se jedná a v jaké kvalitě je poskytována. Zákazník danou službu již v minulosti využil. Tato fáze nákupního procesu v podstatě znamená rozhodnutí o nejlepších parametrech požadované služby. [2], [5]

2.3.3 Hodnocení alternativ

V době, kdy se zákazník rozhoduje pro konkrétní službu má většinou na výběr z různých alternativ. Tyto alternativy musí před nákupem zvážit. Zákazník si stanovuje určitá kritéria, která jsou pro něho důležitá. Na základě těchto kritérií se následně rozhodne pro určitý typ služby. Kritéria mohou být například cena, kvalita služby, atmosféra prodeje, kvalifikace zaměstnanců a podobně. Jako nejvhodnější alternativu by měl zvolit tu, která mu přinese největší užitek a nejlépe uspokojí jeho potřeby. V této fázi nákupního procesu se kupující snaží najít nejvhodnějšího dodavatele vybrané služby. [2], [5]

2.3.4 Nákup a spotřeba služby

Po zhodnocení alternativ je dalším krokem nákup a následná spotřeba služby. Zákazník si vybere na základě vlastních zkušeností, referencí takovou službu, která nejvíce vyhovuje jeho požadavkům a zároveň dokáže uspokojit jeho potřeby. V počátečním stádiu nákupu služby je nákupní záměr a v konečném stádiu je samotný nákup. Mezi tyto stadia však mohou vstoupit faktory, které ovlivní celkový proces. Mezi nejzávažnější patří následující dva:

- Názory ostatních zákazníků,
- Neočekávané události.

Názory ostatních zákazníků mohou ovlivnit nákup jak pozitivně, tak negativně. Při pozitivních reakcích se proces urychlí, ale naopak u negativních názorů se proces zpomalí, nebo dokonce úplně zastaví. Mezi *neočekávané události* můžeme zařadit například snížení cen u konkurence, změnu preferencí zákazníka a podobně.

Při nákupu zákazník pocítuje jisté *riziko*. Díky tomu, že služby mají nehmotný charakter, je toto riziko ještě znásobeno. Se službami jsou spojeny určité typy rizik. Jedná se o tyto rizika:

- Fyzické a zdravotní riziko,
- Funkční riziko,
- Finanční riziko,
- Časové riziko,
- Společenské riziko,
- Ekologické riziko.

S fyzickým a zdravotním rizikem se spojují hlavně obavy o zdraví zákazníka, který danou službu využívá. Důležité je i to, zda služba splní očekávání, to znamená, zda splní požadavky na svoji funkčnost. Co se týče finanční stránky, je důležité, aby zákazník dostal za vynaložené prostředky adekvátní protihodnotu. Z hlediska času se jedná o to, zda čas, který zákazník věnoval hledáním vhodné služby, odpovídá kvalitě dané služby. Jelikož je pro zákazníka důležitý názor okolí, vnímá určité společenské riziko, které je spojené s názorem jeho rodiny, přátel a blízkých. Ekologické riziko se zabývá možným ohrožením životního prostředí. [1], [2]

Po zvážení veškerých rizik dochází ke komunikaci mezi poskytovatelem služby (prodejcem) a příjemcem služby (zákazníkem). V této fázi je důležité, aby funkci poskytovatele služby plnili zodpovědní a kvalifikovaní lidé, kteří jsou schopni danou službu prodat a zároveň poskytnout zákazníkovi odpovědi na všechny jeho případné otázky.

2.3.5 Ponákupní hodnocení

Po nákupu a spotřebě služby dochází ke zpětnému zhodnocení nákupního rozhodnutí. Při tomto zhodnocení mohou nastat dvě alternativy:

- Služba odpovídá požadavkům zákazníka,
- Služba neodpovídá očekáváním zákazníka.

Pokud *služba odpovídá požadavkům zákazníka*, dochází k opětovnému nákupu služby a zákazník se stává věrným zákazníkem společnosti. Pro poskytovatele služby je samozřejmě výhoda, když je věrnost zákazníka dlouhodobějšího charakteru. V případě, kdy *služba neodpovídá očekáváním zákazníka*, poskytovatel služby automaticky o zákazníka přichází. Zároveň přichází o zisky plynoucí z jeho věrnosti a opakovaných nákupů. [2]

2.4 Spokojenost zákazníků

Hodnocení spokojenosti zákazníka se v dnešní době stává stále významnější. Spokojenost zákazníka lze definovat jako souhrn pocitů odvozený od velikosti rozdílů mezi jeho požadavky a vnímanou reálnou hodnotou. Norma ČSN EN ISO 9000 uvádí, že je to vnímání zákazníka týkající se stupně plnění jeho požadavků. Spokojenost je tak spojena s momentálním vnímáním zákazníka.

Snaha poskytovatelů služeb o zvýšení spokojenosti svých zákazníků vyžaduje realizaci a rozvoj několika dílčích procesů. Jedná se o:

- Definování skupin zákazníků,
- Určování jejich požadavků,
- Přenos požadavků zákazníka do poskytování služby,
- Efektivní a rychlé dodání zákazníkovi,
- Systematické měření spokojenosti a loajality zákazníka,
- Rozvoj vztahů se zákazníkem. [10]

Definování skupin zákazníků by mělo být primární záležitostí každé organizace, která se na trhu orientuje především na naplňování potřeb a požadavků zákazníků. Jednotlivé skupiny zákazníků mohou mít rozlišné požadavky na dodávané služby, proto by měla být otázka segmentace zákazníků řešena v samém začátku snah o naplňování principu zaměření na zákazníka ve všech systémech managementu jakosti.

Aby byla organizace schopna uspokojovat *požadavky svých zákazníků*, je nutné znát jejich požadavky, a to jak ty současné, tak zejména ty budoucí. Čím lépe se podaří zjistit požadavky, tím je větší šance k dosažení spokojenosti zákazníka. Vzhledem k tomu, že se požadavky zákazníků neustále vyvíjejí, jejich určení nelze zjistit jednorázově, ale musí se nutně jednat o průběžnou aktivitu.

Měření spokojenosti zákazníků je proces, ve kterém je účelem získat od zákazníků údaje o míře vnímání dodávaných služeb s cílem kvantifikovat úroveň tohoto vnímání. Tento proces vyžaduje i norma ČSN EN ISO 9001. Postupy měření spokojenosti zákazníků jsou nejefektivnější činností při naplňování principu zpětné vazby. *Zpětná vazba* přikazuje vytvořit informační kanály, kterými do organizace přicházejí informace o očekávaných potřebách a očekáváních zákazníků, stejně tak i jak jsou tyto potřeby poskytovatelem služby uspokojovány. Vývoj míry spokojenosti by měl být impulsem pro procesy trvalého zlepšování.

Nejspolehlivější cestou jak zvyšovat míru spokojenosti zákazníků je systematický *rozvoj vztahů se zákazníky*. Cílem rozvoje vztahů je vzbudit mezi zákazníky co nejvyšší pocit důvěry k organizaci a jejím zaměstnancům. [10]

Spokojenost zákazníků úzce souvisí s kvalitou poskytovaných služeb. Měření spokojenosti zákazníka může managementu pomoci v rozhodování o tom, jakým směrem se vydat při zlepšování výkonnosti organizace. [14]

2.4.1 Význam kvality služeb

Význam kvality neustále roste s rostoucími nároky zákazníků. Podmiňuje stupeň spokojenosti zákazníků, zvyšuje jejich loajalitu a ovlivňuje ziskovost poskytovatelů služeb. Díky nehmotnosti a heterogenitě služeb, představuje kvalita významnou konkurenční výhodu a zároveň službu odlišuje od služeb konkurence. Dle Grönroose (1984) jsou definovány dvě základní složky kvality:

- Technická kvalita,
- Funkční kvalita.

Technická kvalita je to, co bylo zákazníkovi předáno po ukončení poskytování služby. Jedná se vlastně o to, co je výsledkem poskytované služby. Jde v podstatě o konkrétní výrobky nebo atributy, které zákazník skutečně obdržel.

Funkční kvalita se zabývá zkoumáním toho, jak byla služba poskytována. Posuzuje se vzájemná interakce mezi poskytovatelem služby a zákazníkem. Jedná se konkrétně o přístup poskytovatele k zákazníkovi. Vnímání funkční kvality bývá subjektivnější. Ovlivňuje ji prostředí, ve kterém je služba poskytována, chování zaměstnanců poskytovatele služby, délka čekací doby apod.

Technická a funkční kvalita se podílejí na image organizace, která má vliv na očekávání, které zákazník se službou spojuje. K hodnocení kvality ve vztahu k očekávání zákazníků, je nutné zjistit, jaká jsou tyto očekávání. To lze učinit pouze na základě dotazování. Hodnocení kvality se může lišit podle toho, zda je se službou spojeno očekávání spíše vyšší či nižší kvality. [12]

Kritéria, která zákazník obvykle zkoumá při hodnocení kvality, se dají sloučit do pěti oblastí, a to:

- Hmotné prvky – zde patří například technický stav a vzhled zařízení a budov, vzhled zaměstnanců a jejich oblečení, úprava komunikačních materiálů a písemností,

- Spolehlivost – zde patří přesnost výkonu služby, naplnění užitku s poskytnutím služby,
- Schopnost reakce – zde patří schopnost reagovat na požadavky zákazníka, vstřícnost, snaha a adaptabilita,
- Jistota – zde patří schopnosti, kvalifikace, zdvořilost, důvěryhodnost, bezpečnost,
- Empatie, pochopení – zde patří vcítění a pochopení potřeb a požadavků zákazníka, snadný přístup ke službě, dobrá komunikace. [12]

2.5 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací týkajících se určitého problému. Jedná se o cílevědomý proces směřující k opatření konkrétních informací, které nelze získat jiným způsobem. Je základním předpokladem uplatňování marketingového přístupu k řízení společnosti ovlivňované proměnlivým marketingovým prostředím. [7]

2.5.1 Proces marketingového výzkumu

Každý výzkum se vyznačuje určitými specifickými zvláštnostmi, které vyplývají z povahy řešených problémů. V marketingovém výzkumu lze rozlišit dvě etapy, a to etapu přípravy marketingového výzkumu a etapu realizace marketingového výzkumu. Obě tyto hlavní etapy v sobě zahrnují několik za sebou následujících kroků, které spolu úzce souvisí a vzájemně se podmiňují. Obecně jsou tyto kroky chápány jako sled po sobě jdoucích činností. To znamená, že výstup z předešlého kroku se stává vstupem následujícím. Z toho vyplývá, že případné nedostatky, které se objeví v počátečních fázích výzkumu, mohou mít za následek znehodnocení výsledků v následujících fázích. [7]

Přípravná etapa marketingového výzkumu

Proces marketingového výzkumu v přípravné etapě zahrnuje tyto kroky:

- Definování problému,
- Stanovení cílů výzkumu,
- Formulování hypotéz,
- Analýza situace,
- Vytvoření výzkumného plánu,

- Předvýzkum.

Definování problému nelze podcenit. Jedná se o nejdůležitější a většinou také o nejobtížnější krok celého marketingového výzkumu. Výzkumný problém vychází z marketingových problémů společnosti. Je nutné se vyvarovat příliš úzké nebo naopak příliš široké definici problému. Definování problému vysvětluje účel výzkumu a vymezuje jeho cíle. Po pečlivé definici problému si společnost musí stanovit cíle výzkumu.

Cíle se liší v závislosti na zadání a situaci. Čím přesněji je cíl definován, tím přesnější odpovědi se z výzkumu získají. Cílem se rozumí nalezení hlavního faktoru, který určuje další směr práce. Marketingový výzkum může mít tři typy cílů. Cílem informativního výzkumu je získat předběžné informace pro poznání povahy zkoumaného problému a navrhnout hypotézy. Cílem deskriptivního výzkumu je popsat určité charakteristiky. Cílem kauzálního výzkumu je prozkoumat vztahy, příčiny a důsledky otestováním hypotéz. Cíle výzkumu by měly jasně definovat, co má být výzkumem zjištěno. [4], [7]

Dalším krokem přípravné etapy marketingového výzkumu je formulování *výzkumných hypotéz*. Hypotézy jsou domněnky o povaze zjišťovaných vztahů, které si potřebujeme výzkumnými postupy ověřit nebo vyvrátit. Hypotéza je tvrzení, nejedná se o otázku. Hypotéza představuje seznam předpokládaných odpovědí na otázky výzkumu. Na základě hypotéz je snazší určit nástroje šetření. Při dotazování jsou hypotézy ověřeny nebo vyvráceny na základě odpovědí na otázky v dotazníku. Hypotézy pomáhají k lepší interpretaci výsledků, proto tvoří základ pro závěrečná doporučení managementu. [8]

Po tom, co je nalezen výzkumný problém, správně definován cíl výzkumu a byly formulovány hypotézy, je nutné neopomenout provést *analýzu situace*. Jedná se o neformální zjišťování jaké informace, k vyřešení daného problému, jsou dostupné. Při hledání zdrojů potřebných informací vycházíme nejprve z informací sekundárních a následně, pokud jsou sekundární informace nedostačující, z informací primárních. Sekundárními daty rozumíme data, jež jsou volně dostupné, byla sbírána dříve. Tudíž se jedná o opakovaně použitelná data. Primární jsou nová data, která musejí být teprve shromažďována. [7]

Předposledním krokem přípravné etapy marketingového výzkumu je vytvoření *plánu výzkumného projektu*. Plán výzkumu představuje měřítko úspěchu a je specifický dle konkrétního případu. Výzkumný plán by měl být jasný, srozumitelný a zároveň přesný a stručný. Jedná se o dokument, který vypovídá o všech významných činnostech celého výzkumného procesu. Součástí plánu je:

- Definice zadání,
- Typ dat, která budou shromažďována,
- Způsob sběru dat,
- Metoda analýzy dat,
- Vymezení úkolů pro jednotlivé pracovníky,
- Harmonogram činností,
- Stanovení kontrolních mechanismů,
- Rozpočet výzkumu.

V *zadání projektu* by mělo být uvedeno, co zadavatel požaduje a jak to bude řešeno. Obvykle zadání obsahuje výzkumný problém, výzkumné cíle a výzkumné hypotézy. V závislosti na výzkumném problému a cíli je určeno, jaké typy dat budou shromažďovány a jakým způsobem budou shromažďovány.

Dále je potřeba rozhodnout o *typu* prováděného výzkumu, zda bude výzkum probíhat podle cílů výzkumu (explorativní, deskriptivní, kauzální), nebo podle povahy dat (kvantitativní, kvalitativní). V závislosti na typu výzkumu se vybírá *metoda sběru dat*, která bude při výzkumu použita (dotazování, pozorování, experiment). Nejrozšířenější metodou sběru dat je dotazování. U této metody se rozlišují jednotlivé typy, a to osobní, telefonické, online (elektronické) a písemné. Při sběru dat jsou používány nástroje, které pomáhají při získávání dat nebo jejich zaznamenávání. V případě dotazování se jedná o dotazník nebo záznamový arch, který slouží k zaznamenávání pouze kódů odpovědí. Ve výzkumném plánu musí být uvedeno, který nástroj bude využit a jaké bude mít parametry.

Prostřednictvím výzkumného plánu je získán nástroj pro *provádění kontroly* všech činností výzkumného procesu. Proto by v plánu měly být specifikovány dvě oblasti, a to úkoly jednotlivých pracovníků a časové rozvržení jednotlivých činností.

Nejjednodušší a nejpřehlednější formou tohoto vyjádření je tabulka, ve které jsou v řádcích uvedeny jednotlivé aktivity a ve sloupcích časový rozvrh těchto aktivit. Zároveň musí být z tabulky patrné, kdo je za jednotlivé aktivity zodpovědný.

Součástí výzkumného plánu je i nastavení *kontrolních mechanismů*, které poskytují odpovědi na otázky, jak budou vybrané oblasti řešení problému realizovány, jak se bude provádět kontrola. Jedná se o kontrolu správnosti zadání a vymezení výzkumu pomocí pilotáže, kontrolu navržené metodiky a nástrojů sběru na základě předvýzkumu, kontrolu sběru dat díky doložitelnosti fyzického provedení sběru a kontrolu vhodnosti dat pomocí kontroly úplnosti, logické kontroly, čištění dat a vážení dat.

Posledním krokem přípravné etapy je realizace předvýzkumu. *Předvýzkum* by měl být součástí každého výzkumného projektu. Předvýzkum se provádí na malé skupině respondentů. Jedná se o test způsobu sběru dat a nástrojů použitých ke sběru. V případě dotazování se jedná o testování dotazníku. Cílem je otestovat jeho logickou posloupnost, srozumitelnost a jednoznačnost pokládaných otázek. Toto testování pomáhá k odhalování chyb, kterých se výzkumníci mohli dopustit. [8]

Po testování, nápravě, nebo zpřesnění nedostatků lze přejít k realizační etapě marketingového výzkumu.

Realizační etapa marketingového výzkumu

Proces marketingového výzkumu v realizační etapě zahrnuje tyto kroky:

- Sběr dat,
- Zpracování dat,
- Analýza dat,
- Interpretace výstupů, prezentace doporučení.

Výběr vhodné metody *sběru dat* v marketingovém výzkumu představuje širší přístup k otázce, jak řešit daný problém. Specifičtější způsobem sběru dat jsou jednotlivé techniky. Mezi základní techniky patří dotazování, pozorování a experiment. *Dotazování* se dále rozlišuje na osobní, písemné, telefonické a elektronické. Dotazování představuje kladení otázek zákazníkovi. U *pozorování* je nezbytná objektivita pozorovatele, který zaznamenává pozorovaný jev a to tak, aby

pozorovaná osoba nevěděla, že je pozorována. Pokud se nedají data získat v reálném světě, využívá se pro získání dat *experiment*. Experimenty se uskutečňují v organizovaném prostředí, v prostředí umělém, laboratorním. [3], [8]

Poté, co je sesbírán požadovaný počet dat, je třeba je zkontrolovat a upravit, aby mohlo dojít k jejich analyzování a k vyvozování závěrů. U *kontroly dat* se provádí:

- Validita dat, která představuje přesnost, platnost, věrohodnost,
- Reliabilita dat, která prověřuje spolehlivost, stálost a pravdivost.

Především se kontroluje *úplnost a čitelnost* dat. Díky této kontrole dochází k minimalizaci zkreslení vstupních dat. Další kontrolou je *kontrola logická*, která zkoumá, zda sběr dat proběhl kvalitně, jestli zákazník odpovídal pravdivě a zda tazatel sběr dat skutečně provedl. Pozornost se věnuje také *neutrálním odpovědím*, to znamená, že zákazník použil neutrální odpověď (nevím, nemám názor). U správně formulovaných otázek by počet neutrálních odpovědí neměl být vyšší než 5 – 10 % z celkového počtu dotazníků. Taková otázka by neměla být dále vyhodnocována.

V průběhu sběru dat také může docházet k různým chybám. Chyby se dělí na *výběrové* (dochází k nim vždy, když jsou sbírána data od výběrového souboru, který je menší než základní soubor) a *nevýběrové* (jsou chyby, které způsobují nepřesné a zkreslené výsledky, např. nepřesné, nelogické, nesprávné odpovědi, atd.) chyby.

Následně po kontrole a úpravě dat probíhá *třídění dat*, které spočívá ve zjišťování závislosti mezi proměnnými. Správné třídění by mělo hlavně:

- Určit třídící znaky,
- Určit třídy tak, aby se vzájemně vylučovaly,
- Určit třídy vyčerpávajícím způsobem.

Důležitou fází před zpracováním dat pomocí statistického softwaru je *kódování dat*. Kódování dat představuje převedení hodnot zjišťovaných proměnných do nových symbolů (nejčastěji číselných). Závěrečným krokem před samotnou analýzou dat je převedení dat do elektronické podoby a následné zpracování dat v SPSS. Pomocí statistického softwaru se výrazně urychlují další analytické procesy.

Nyní po zpracování dat přichází na řadu analýza dat. Ta spočívá ve zjištění, zda se vstupní předpoklady potvrdily, zda je výsledek pozitivním či negativním zjištěním, v jaké oblasti lze zjištěné výstupy využít a jak konkrétně výsledek analýzy ovlivní marketingové rozhodování. Výsledky je nutno sestavit do přehledných tabulek a vypočítat průměrné a jiné statistické hodnoty. Pro lepší vizualizaci je možno vytvořit grafy.

Poslední fází realizační etapy je interpretace výsledků do závěrů a doporučení nejvhodnějšího řešení problému. [8]

3 METODIKA VÝZKUMU

3.1 Definice problému

Výzkumným problémem, který byl zkoumán, bylo měření spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami společnosti SPENADO.

Účelem výzkumu bylo vyhodnotit celkovou spokojenost zákazníků a vyvodit z toho doporučení pro vedení společnosti.

3.2 Cíle výzkumu

Hlavním cílem výzkumu bylo tedy měření spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami společnosti SPENADO. Výzkum odpověděl na otázky, jaká je celková spokojenost zákazníků. Dílčím cílem bylo určit, s čím jsou zákazníci spokojeni a s čím spokojeni nejsou. Jednalo se například o zjištění, jak hodnotí schopnosti a dovednosti zaměstnanců, jak jsou spokojeni s řešením případných komplikací, nebo jak jsou spokojeni s jednotlivými aspekty poskytovaných služeb.

3.3 Hypotézy

1. 80 % zákazníků je velmi spokojeno s poskytovanými službami společnosti SPENADO.
2. Zákazníci, kteří se v průběhu spolupráce setkali s nějakými komplikacemi, byli spokojeni s jejich řešením (*spokojen = velmi spokojen a spokojen*).
3. 60 % zákazníků, kteří úspěšně ukončili spolupráci se společností SPENADO plánují i nadále využívat její služby.
4. 60 % zákazníků se o společnosti SPENADO dozvědělo z webových stránek.

3.4 Plán výzkumu

Tato fáze výzkumu se zaměřovala na to, jak bude celý výzkum probíhat a jakým způsobem budou získávány potřebné údaje.

3.4.1 Metoda sběru dat

Zvolenou metodou sběru dat se stalo dotazování zákazníků pomocí dotazníku, který obsahoval 17 otázek. Typ shromažďování byl tedy primární. Dotazování

probíhalo face to face, telefonickou a elektronickou formou, dle požadavků jednotlivých zákazníků. Tazateli se stali zaměstnanci společnosti SPENADO.

Základním souborem byli všichni zákazníci společnosti SPENADO, ať již stávající, tak i ti, kteří se společností ukončili spoluprací. Jednalo se o zákazníky ve všech etapách realizace spolupráce.

Dotazník byl zákazníkům předkládán v tištěné podobě u dotazování face to face a e-mailem při elektronickém dotazování. Pro elektronickou verzi byl vytvořen dotazník se zaškrťovacími poli. Telefonická forma byla využita při doplňování chybějících odpovědí.

Tato fáze byla v podstatě realizační fází celého výzkumu. Jak bylo výše uvedeno, data byla sbírána pomocí osobního, elektronického a telefonického dotazování. Celkem bylo osloveno 35 zákazníků, z nichž všichni byli ochotni dotazník vyplnit.

Získaná data pak byla zpracovaná pomocí MS Excel a softwaru SPSS. Pro lepší vizualizaci byly k výsledkům vytvořeny potřebné grafy.

3.4.2 Rozpočet

Rozpočet výzkumu zahrnoval:

Tab. 3.1 - Rozpočet

Položka	Počet stran (km)	Kč / ks (km)	Celkem v Kč
Tisk dotazníku	20	1,50	30,00
Pohonné hmoty	1235	5,08	6273,80
Celkem			6303,80

Zdroj: vlastní

Rozpočet výzkumu zahrnoval náklady pro tisk dotazníků a dále pak náklady za pohonné hmoty. Náklady za pohonné hmoty byly vypočteny dle kalkulátoru výše cestovních náhrad pro rok 2012.

3.4.3 Harmonogram činností

Tab. 3.2 - Harmonogram činností

Činnost	Týden							
	Listopad	Prosinec	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Definice problému	X							
Analýza trhu		X						
Orientační analýza			X	X				
Plán výzkumu				X				
Tvorba dotazníku				X				
Testování dotazníku					X			
Sběr dat					X	X		
Zpracování dat						X		
Analýza dat						X		
Příprava zprávy						X	X	
Prezentace zprávy								X

Zdroj: vlastní

3.4.4 Stanovení výzkumných otázek

a) Otázka č. 1

- Cílem otázky bylo zjistit, jakého charakteru je spolupráce se společností SPENADO. Zda se jedná o jednorázovou, nebo dlouhodobou spolupráci.

b) Otázka č. 2

- Cílem otázky bylo zjistit, v jaké etapě realizace se nachází spolupráce,
- Pokud zákazník zatrhl první a druhou možnost, přešel na otázku č. 4, pokud zatrhl třetí možnost, pokračoval dále ve vyplňování dotazníku,
- Tato otázka pomohla ke stanovení výsledku hypotézy č. 3.

c) Otázka č. 3

- Cílem otázky bylo zjistit, z jakého důvodu byla ukončena spolupráce se společností SPENADO,
- Odpovědi na tuto otázku mohou pomoci vedení společnosti zjistit, kde má SPENADO nedostatky,
- Tato otázka pomohla při stanovení výsledku hypotézy č. 3.

d) Otázka č. 4

- Cílem otázky bylo zjistit, spokojenost zákazníků s jednotlivými aspekty poskytovaných služeb.

- Tato otázka pomohla při stanovení výsledku hypotézy č. 1.

e) Otázka č. 5

- Cílem otázky bylo zjistit, jak zákazníci vnímají zaměstnance společnosti SPENADO a jak jsou spokojeni s jejich prací,
- Odpovědi na tuto otázku mohou pomoci zjistit zaměstnancům, jaké vlastnosti by měli ve vztahu se zákazníkem posílit.

f) Otázka č. 6

- Cílem otázky bylo zjistit, zda se v průběhu spolupráce se společností SPENADO vyskytly nějaké komplikace,
- V případě, že zákazník zatrhl první možnost, pokračoval dále ve vyplňování dotazníku, pokud zatrhl druhou možnost, pokračoval na otázku č. 8,
- Tato otázka pomohla při stanovení výsledku hypotézy č. 2.

g) Otázka č. 7

- Cílem otázky bylo zjistit, jak se zaměstnanci staví k řešení komplikací,
- Pomocí této otázky zjistilo vedení společnosti, kde v průběhu řešení komplikací mají zaměstnanci mezery,
- Tato otázka pomohla při stanovení výsledku hypotézy č. 2.

h) Otázka č. 8

- Cílem otázky bylo zjistit celkovou spokojenost zákazníků s poskytovanými službami společnosti SPENADO,
- Tato otázka pomohla při stanovení výsledku hypotézy č. 1.

i) Otázka č. 9

- Cílem otázky bylo zjistit, zda budou zákazníci nadále využívat služeb společnosti SPENADO,
- Tato otázka pomohla při stanovení výsledku hypotézy č. 3.

j) Otázka č. 10

- Cílem otázky bylo zjistit, zda by zákazníci doporučili společnost SPENADO.

k) Otázka č. 11

- Cílem otázky bylo zjistit, jaké formě komunikace dávají zákazníci přednost,
- Zjištění, co zákazníci preferují v komunikaci, může pomoci ke zlepšení služeb a tím pádem ke zvýšení spokojenosti zákazníků.

l) Otázka č. 12

- Cílem otázky bylo zjistit, jakým způsobem se zákazníci o společnosti SPENADO dozvěděli,
- Tato otázka pomohla při stanovení výsledku hypotézy č. 4.

m) Otázka č. 13

- Cílem této otázky bylo zjistit, o jakou společnost se jedná, dle druhu společnosti.

n) Otázka č. 14

- Cílem této otázky bylo zjistit, o jak velkou společnost se jedná, dle počtu zaměstnanců.

o) Otázka č. 15

- Cílem této otázky bylo zjistit silné stránky společnosti SPENADO z pohledu zákazníka,
- Tato otázka byla nepovinná, byla pouze informativní, tudíž se nevyhodnocovala.

p) Otázka č. 16

- Cílem této otázky bylo zjistit slabé stránky společnosti SPENADO z pohledu zákazníka,
- Tato otázka byla nepovinná, byla pouze informativní, tudíž se nevyhodnocovala.

q) Otázka č. 17

- Cílem této otázky bylo dát zákazníkovi prostor pro jeho připomínky a názory,
- Tato otázka se nevyhodnocovala, byla pouze informativní.

3.4.5 Testování dotazníku

Testování dotazníku proběhlo v termínu 12. – 18. 3. 2012. Dotazník byl testován zaměstnanci společnosti SPENADO. Testování probíhalo formou zkušebního vyplnění a následného připomínkování jednotlivými zaměstnanci. Na konec proběhla skupinová diskuze nad nejasnými body dotazníku.

Po zpracování všech připomínek byla vytvořena konečná verze dotazníku, která byla připravena pro předložení zákazníkům.

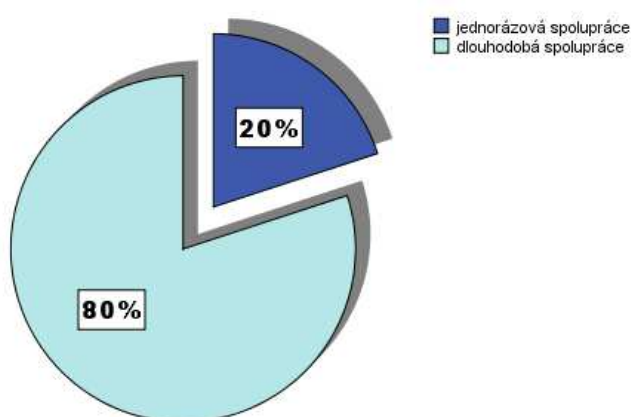
4 ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

4.1 Vyhodnocení dotazníku

Tato část je věnována vyhodnocení jednotlivých otázek dotazníku pomocí aplikace MS Excel a softwaru SPSS. Pro vyhodnocení bylo pro lepší vizualizaci použito grafické znázornění třídění 1. stupně. Dále bylo provedeno třídění 2. stupně dle třídících otázek č. 13 a č. 14, které zjišťovaly, o jakou společnost se jedná a jak je velká dle počtu zaměstnanců (viz Příloha č. 3).

1. Jakého charakteru je (byla) Vaše spolupráce se společností SPENADO Consulting, s.r.o.?

Graf 4.1 - Vyhodnocení otázky č. 1



Zdroj: vlastní

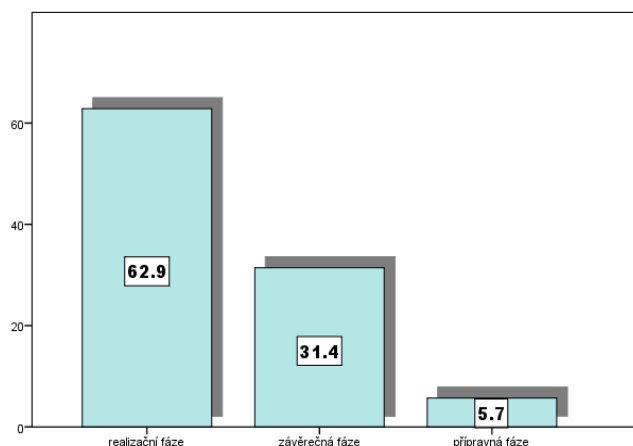
Z grafu vyplývá, že 80 % ze všech dotázaných zákazníků spolupracuje se společností SPENADO dlouhodobě. To odpovídá 28 zákazníkům. Nejvíce udržují dlouhodobou i jednorázovou spolupráci společností s ručením omezeným.

Celkově, z 28 zákazníků, kteří udržují dlouhodobé vztahy, se 18 setkala v průběhu spolupráce s nějakými komplikacemi. S řešením těchto komplikací jsou průměrně spokojeni až velmi spokojeni. Co se týká celkové spokojenosti s poskytovanými službami, 15 zákazníků, kteří udržují dlouhodobou spolupráci, jsou velmi spokojeni a 11 zákazníků je spokojeno. Dva zákazníci zatím netuší, zda jsou, nebo nejsou spokojeni.

Výsledky vypovídají o snaze společnosti SPENADO udržovat se zákazníky dlouhodobé vztahy. Společnost by se měla snažit z jednorázové spolupráce přejít na spolupráci dlouhodobou. Proto by se měla zaměřit na těch 20 % zákazníků a využít vhodné marketingové nástroje pro posílení své pozice.

2. V jaké fázi se nachází Vaše spolupráce se společností SPENADO Consulting, s.r.o.?

Graf 4.2 - Vyhodnocení otázky č. 2



Zdroj: vlastní

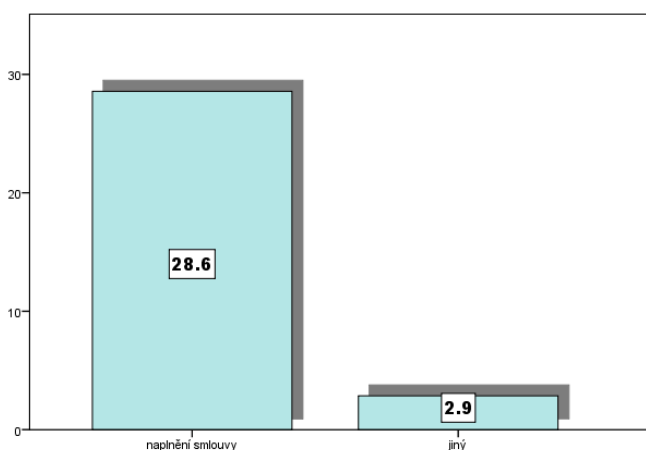
Z grafu vyplývá, že z celkového počtu zákazníků se nachází 62,9 % v realizační fázi spolupráce, 31,4 % v závěrečné fázi a 5,7 % zákazníků se chystá podepsat smlouvu, nebo jedná o podmínkách spolupráce.

Zákazníci, kteří ukončili spolupráci, uvádějí, že došlo k úspěšnému naplnění předmětu

smlouvy. Jeden zákazník ukončil spolupráci, protože se rozhodl, že nepotřebuje služby poradenské společnosti. Z celkového počtu zákazníků, kteří jsou v závěrečné fázi, 4 plánují, že budou i nadále využívat služeb společnosti SPENADO. Společnost by proto měla při své prezentaci zdůraznit složitost administrace dotačních projektů a z toho důvodu potřebnost služeb poradenské společnosti.

3. Z jakého důvodu jste ukončili spolupráci se společností SPENADO Consulting, s.r.o.?

Graf 4.3 - Vyhodnocení otázky č. 3



Zdroj: vlastní

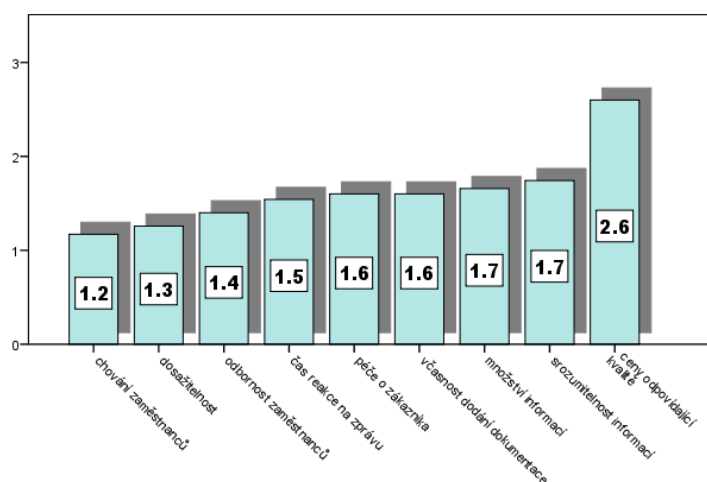
Z uvedeného grafu vyplývá, že u 10 zákazníků došlo k naplnění smlouvy a jeden zákazník se rozhodl, že služby společnosti SPENADO nepotřebuje a je schopen si sám, v oblasti dotací, poradit. Tento zákazník také uvedl, že celkově není ani spokojen, ani nespokojen. Ostatní se dělí přesně na polovinu. Pět jich je se službami

celkově velmi spokojeno a pět spokojeno. V tom, zda by společnost SPENADO doporučili, se všichni shodli a jednohlasně odpověděli, že ano.

Pouze 36,4 % zákazníků, kteří jsou v závěrečné fázi spolupráce, plánuje i nadále využívat služeb společnosti SPENADO. Na tyto zákazníky by se společnost měla zaměřit a snažit se udržet dlouhodobý vztah, např. pomocí aktivní nabídky dalších služeb.

4. Uved'te, jak jste spokojeni s následujícími aspekty v poskytování služeb společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.

Graf 4.4 - Vyhodnocení otázky č. 4



Zdroj: vlastní

V grafu jsou uvedeny průměrné hodnoty spokojenosti s jednotlivými aspekty poskytovaných služeb (1 – velmi spokojen, 2 – spokojen, 3 – ani spokojen, ani nespokojen, 4 – nespokojen, 5 – velmi nespokojen).

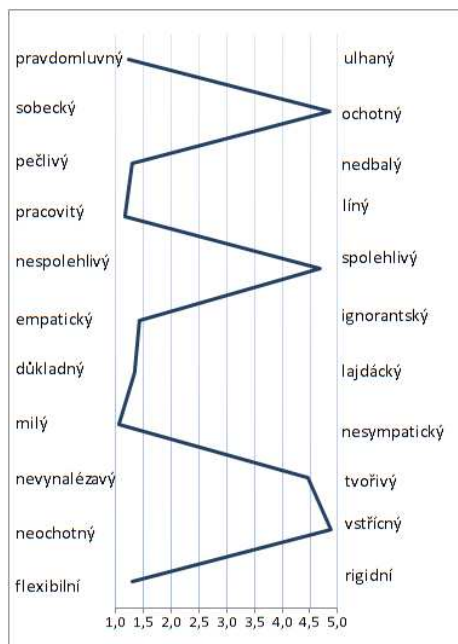
Z grafu vyplývá, že zákazníci nejlépe hodnotí chování a vystupování

zaměstnanců, u kterého je 29 zákazníků velmi spokojeno, což odpovídá 82,9 %. U dosažitelnosti pracovníků, ať už se jedná o dosažitelnost telefonem, e-mailem, nebo osobně je 26 zákazníků velmi spokojeno a 6 spokojeno. Nejhorší byla spokojenost hodnocena u ceny za služby, kde bylo pouze 5 zákazníků velmi spokojeno a 7 nespokojeno, což odpovídá 20 % všech dotázaných.

Z dotazníkového šetření vyplývá, že vystupování a chování zaměstnanců hodnotí zákazníci velmi pozitivně, proto by se mělo SPENADO snažit tento stav udržet a nadále rozvíjet kvality a vlastnosti svých zaměstnanců.

5. Ohodnoťte, jak vnímáte vlastnosti zaměstnanců společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.

Graf 4.5 - Vyhodnocení otázky č. 5



Zdroj: vlastní

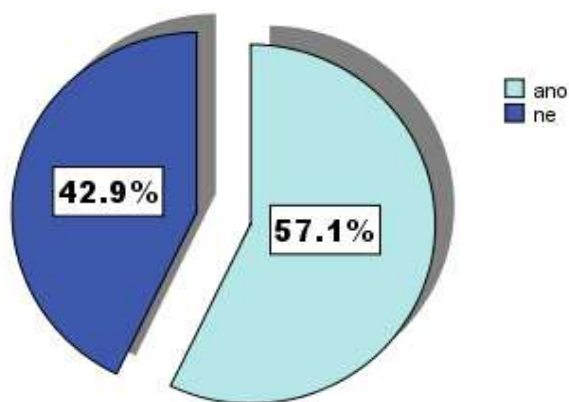
Zákazníci hodnotili vlastnosti zaměstnanců společnosti SPENADO velmi pozitivně. Vnímají je jako pravdomluvné, ochotné, vstřícné a důkladné. Co se týče pracovních povinností, hodnotí zákazníci zaměstnance jako pečlivé, pracovité, důkladné a flexibilní. Celkem 97,1 % zákazníků vnímá zaměstnance jako milé.

Doporučením pro management je neustále zvyšovat a rozvíjet kvalifikaci zaměstnanců. Systematickým procesem vytváření pozitivního prostředí a podmínek k rozšiřování kvalifikace, společnost zvyšuje motivaci a loajálnost svých zaměstnanců. Pomocí kvalifikovaných

zaměstnanců zvyšuje také znalostní potenciál společnosti a současně i spokojenost zaměstnanců. Spokojení zaměstnanci se ztotožní s vizí společnosti a tím pádem odvádějí kvalitnější práci.

6. Vyskytly se v době Vaší spolupráce nějaké komplikace?

Graf 4.6 - Vyhodnocení otázky č. 6



Zdroj: vlastní

Celkově se 57,1 % dotázaných setkala v době spolupráce s nějakými komplikacemi. To odpovídá 20 zákazníkům. Co se týká řešení těchto komplikací, 17 zákazníků uvedlo, že jsou velmi spokojeni s chováním zaměstnanců, 13 chválilo kvalitu komunikace a ochotu řešit dané komplikace.

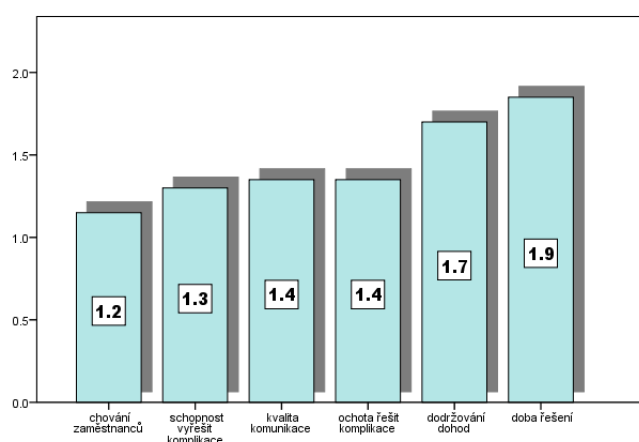
I když se v průběhu realizace

objevily nějaké komplikace, 60 % zákazníků plánuje i nadále využívat služeb společnosti SPENADO. Zbylí zákazníci uvedli, že v současné neplánují další projekt, nebo nemají pro nový projekt prostor. Z toho důvodu nemají zájem o další spolupráci.

Vedení společnosti by se mělo zaměřit na předvídání možných komplikací, které mohou nastat v průběhu spolupráce. A pokud už nějaké komplikace nastanou, tak je vždy začít bezprostředně řešit na profesionální úrovni.

7. Ohodnoťte řešení těchto komplikací.

Graf 4.7 - Vyhodnocení otázky č. 7



Zdroj: vlastní

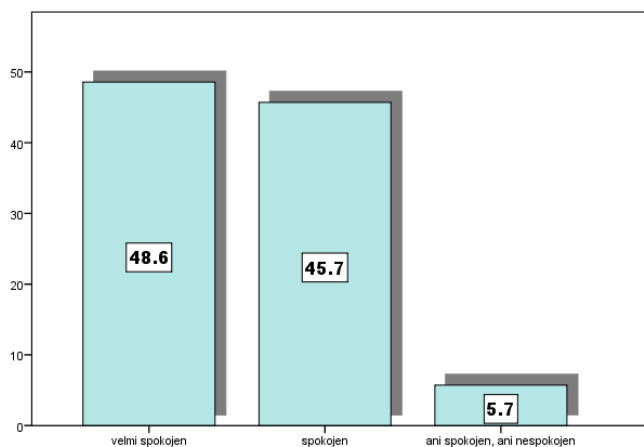
V grafu jsou uvedeny průměrné hodnoty spokojenosti s řešením komplikací, které se vyskytly v průběhu spolupráce (1 – velmi spokojen, 2 – spokojen, 3 – ani spokojen, ani nespokojen, 4 – nespokojen, 5 – velmi nespokojen). Z dotazníkového šetření je zřejmé, že zákazníci jsou s řešením komplikací velmi spokojeni. Nejlépe hodnotili

chování zaměstnanců a schopnost vyřešit dané komplikace. Nejhuře dopadlo hodnocení spokojenosti u doby řešení, ovšem i to se stále pohybuje v rozmezí velmi spokojen – spokojen. Všichni zákazníci, i přesto, že se v průběhu realizace setkali s nějakými komplikacemi, by SPENADO doporučili dále. Toto pro vedení společnosti znamená i nadále udržovat a vhodným zvyšováním kvalifikace zvyšovat standard kvality v řešení komplikací.

Z dotazníkového šetření nešlo přesně zjistit, jakého charakteru komplikace byly. Proto by společnost SPENADO měla tyto informace zjistit a následně určit, zda doba řešení byla adekvátní k druhu komplikace.

8. Prosím, ohodnoťte celkovou spokojenost se službami společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.

Graf 4.8 - Vyhodnocení otázky č. 8



Zdroj: vlastní

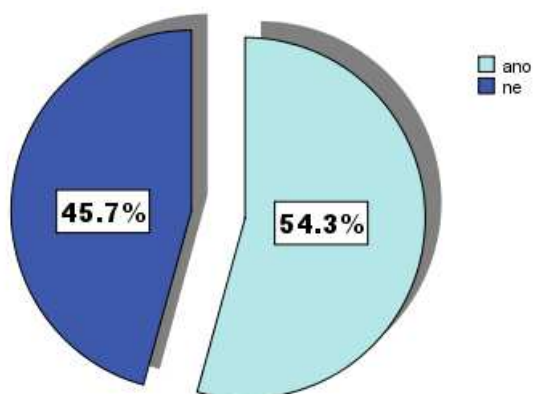
Z uvedeného grafu vyplývá, že 48,6 % dotázaných je velmi spokojeno s poskytovanými službami, což odpovídá 17 zákazníkům. Pouze 5,7 % zákazníků neví, jestli jsou, nebo nejsou spokojeni. Ze zákazníků, kteří jsou velmi spokojeni, plánuje 10 zákazníků i nadále využívat služeb společnosti SPENADO a 16 by jich

SPENADO doporučili dalším potenciálním zákazníkům.

I přesto, že převážná většina dotazovaných uvedla, že je se službami velmi spokojena, nebo spokojena, měla by společnost SPENADO i nadále zvyšovat kvalitu poskytovaných služeb a nestagnovat na místě.

9. Plánujete i nadále využívat služeb společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.?

Graf 4.9 - Vyhodnocení otázky č. 9



Zdroj: vlastní

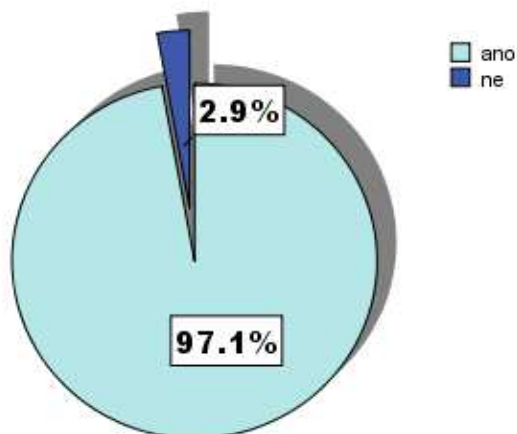
Z uvedeného grafu vyplývá, že více jak polovina dotázaných plánuje i nadále využívat služeb společnosti SPENADO, konkrétně 19 zákazníků. Naopak 16 zákazníků již nemá o služby společnosti zájem. Jako důvod uvedli, že neplánují další projekt, nemají zájem nadále využívat dotací z EU, nebo mají s dotacemi špatné zkušenosti. Jeden zákazník uvedl, že

má zájem o služby konkurenční poradenské společnosti. A další uvedl, že nemá zájem o využívání služeb společnosti SPENADO z důvodu vysokých cen.

Dle velikosti podle počtu zaměstnanců mají o další spolupráci nejvíce zájem společnosti do 10 zaměstnanců (100 %), nejmenší pak společnosti s 51 – 250 zaměstnanci (46,2 %).

10. Doporučili byste společnost SPENADO Consulting, s.r.o.?

Graf 4.10 - Vyhodnocení otázky č. 10

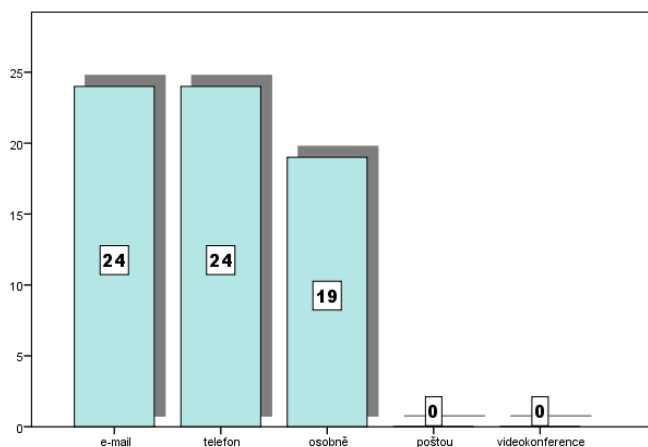


Celých 97,1 % dotázaných by doporučilo společnost SPENADO, to odpovídá 34 zákazníků. Pouze jeden uvedl, že by SPENADO nedoporučil, a to z důvodu, že se nejedná o tak známou firmu na trhu. Konkrétně se jednalo o akciovou společnost s 51 – 250 zaměstnanci. Z těchto 34 zákazníků by 20 doporučilo společnost i přes to, že se

Zdroj: vlastní
v průběhu realizace vyskytly nějaké komplikace.

11. Jakému kontaktu s Vámi dáváte přednost?

Graf 4.11 - Vyhodnocení otázky č. 11



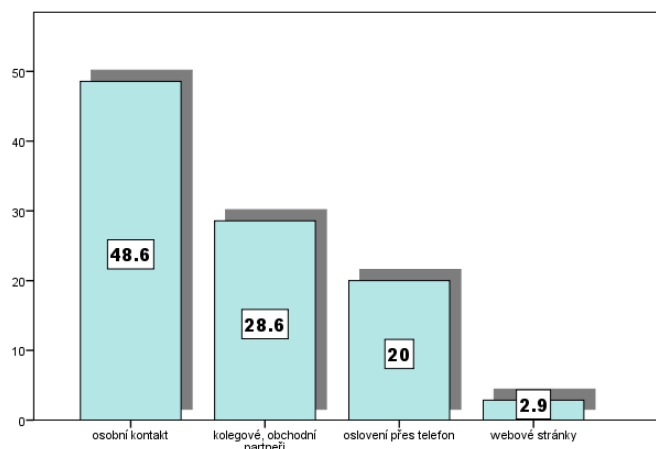
Zdroj: vlastní

Z grafu vyplývá, že nejoblíbenější formou komunikace je e-mail a telefon. Uvedlo je celkem 68,6 % ze všech dotázaných. Naopak kontakt poštou, nebo pomocí videokonference neuvedl ani jeden zákazník. V současné době se možnosti v oblasti komunikace se zákazníkem rozšiřují. SPENADO by

mělo své zákazníky přesvědčit o pozitivě videokonference. Mezi hlavní klady patří šetření času, nebo nákladů za pohonné hmoty při osobních schůzkách. Po spojení lze telefonicky vyřídit všechny záležitosti týkající se poradenství. Díky vizuálnímu spojení, které videokonference nabízí, mají zákazníci možnost vidět na monitoru tvář zaměstnance, který záležitost zákazníka řeší.

12. Kde jste získali informace o existenci a činnosti společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.?

Graf 4.12 - Vyhodnocení otázky č. 12



Zdroj: vlastní

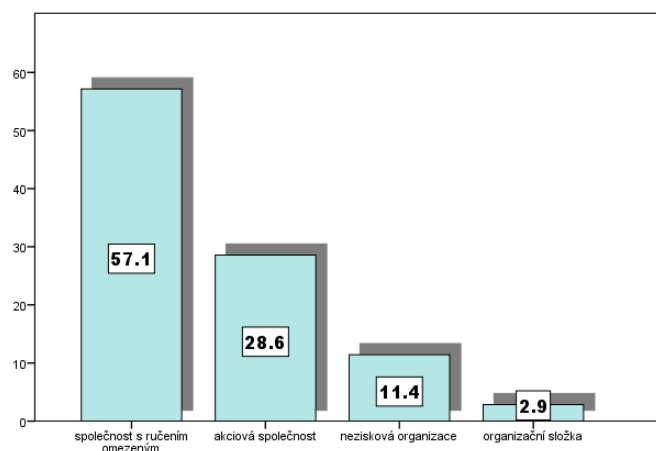
Nejčastěji se zákazníci dozvěděli o existenci společnosti SPEANDO přes osobní kontakt se zaměstnancem. Jedná se o 48,6 % zákazníků. Dalším zdrojem informací byli kolegové a obchodní partneři. Naopak, webové stránky přilákaly pouze jednoho zákazníka.

Z výše uvedeného vyplývá, že

společnost SPENADO si zakládá na osobním jednání a budování kvalitních vztahů, které se můžou projevit v dlouhodobé spolupráci. V současné době je tento způsob získávání zákazníků dostačující. Ovšem z dlouhodobého hlediska, kdy se společnost plánuje rozvíjet, je neefektivní využívat převážně osobní kontakt pro navázání spolupráce, a to především z důvodu omezené časové kapacity zaměstnanců. Proto by se mělo SPENADO zaměřit také na jiné možnosti jak potenciální zákazníky informovat o své existenci.

13. Vaše společnost je...?

Graf 4.13 - Vyhodnocení otázky č. 13



Zdroj: vlastní

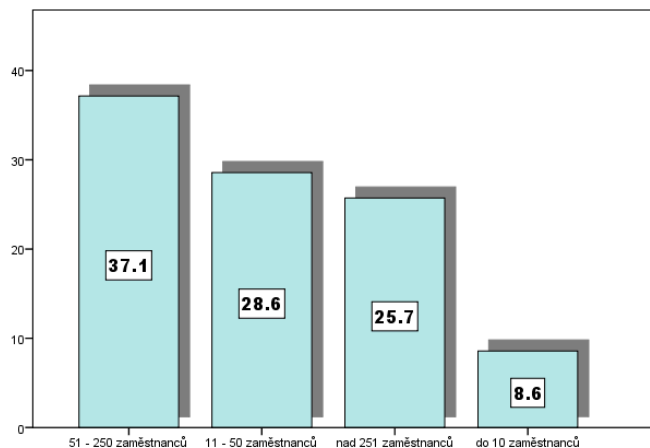
Nejpočetnější skupinou zákazníků jsou společnosti s ručením omezeným (57,1 %) a akciové společnosti (28,6 %). Z počtu 20 společností s ručením omezeným je 7 celkově velmi spokojeno s poskytovanými službami společnosti SPENADO. Stejně tak i 7 akciových společností, z celkových 10, je velmi spokojeno s využíváním

službami.

S komplikacemi v průběhu spolupráce se setkala 60 % akciových společností a 45 % společností s ručením omezeným. Celých 100 % společností s ručením omezeným by SPENADO doporučilo dalším potenciálním zákazníkům.

14. Jak velká je Vaše společnost dle počtu zaměstnanců?

Graf 4.14 - Vyhodnocení otázky č. 14



Zdroj: vlastní

Nejvyšší zastoupení, co se týče velikosti dle počtu zaměstnanců, mají zákazníci s 51 – 250 zaměstnanci. Jedná se o 13 zákazníků. Celkově jsou skupiny zákazníků dle počtu zaměstnanců docela vyrovnané až na skupinu společností do 10 zaměstnanců, která představuje 8,6 %. To může být způsobeno tím, že společnosti

s větším počtem zaměstnanců mají více volných finančních prostředků, které mohou použít pro financování profesionálního poradenství.

15. Jaké jsou podle Vás silné stránky společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.?

Tato otázka nebyla povinná, a tudíž záleželo na zákazníkovi, zda byl ochoten odpovědět. Odpovědi ukázaly, co zákazníci vnímají jako silné stránky společnosti. Mezi nejčastěji uvedené silné stránky patřili zaměstnanci.

Silné stránky dle zákazníků:

- Společnost poskytuje služby na úrovni EU,
- Kvalifikování a odborně připravení zaměstnanci,
- Flexibilita a pružnost,
- Rychlá reakce na novinky, nové informace a možnosti,
- Zkušenosti, ochota, vynikající komunikace a spolehlivost,
- Schopnost dobře poradit, jak řešit komplikace,
- Vstřícné a profesionální jednání, ochota hledat různé možnosti k dosažení požadovaných výstupů,
- Vysoká osobní angažovanost,

- Vztahy se zákazníky.

16. Jaké jsou podle Vás slabé stránky společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.?

Tato otázka nebyla povinná, a tudíž záleželo na zákazníkovi, zda byl ochoten odpovědět. Odpovědi ukázaly, co zákazníci vnímají jako slabé stránky společnosti. Mezi nejčastěji uvedené slabé stránky patřila malá známost společnosti SPENADO na trhu. Celkem 8 zákazníků uvedlo, že zatím žádnou slabou stránku neobjevili.

Slabé stránky dle zákazníků:

- Ceny,
- Malá viditelnost na trhu,
- Konkurence,
- Nedostatečná propagace,
- Nedostatečné reference zákazníků,
- Opad zájmu o dotace,
- Nedostatečný marketing,
- Nejasné vymezení kompetencí.

Na základě těchto zjištění by měla společnost SPENADO zaměřit svou pozornost na propagaci značky.

17. Vaše připomínky a názory.

Tato otázka nebyla povinná, a tudíž záleželo na zákazníkovi, zda byl ochoten odpovědět. Své připomínky a názory byli ochotni sdělit pouze 4 zákazníci. Tito zákazníci uvedli:

- Jen tak dále,
- Služby této společnosti mohu s čistým svědomím vřele doporučit,
- Přeji mnoho pracovních příležitostí a úspěchů v budoucnosti,
- V tuhle chvíli jsme spokojeni, zatím nenastala žádná komplikace.

4.2 Vyhodnocení hypotéz

Hypotéza č. 1

- 80 % zákazníků je velmi spokojeno s poskytovanými službami společnosti SPENADO

Tato hypotéza byla ověřena pomocí otázek číslo 4 a 8. Otázka číslo 4 se týkala ohodnocení spokojenosti s jednotlivými aspekty v poskytování služeb společnosti SPENADO. Otázka byla zaměřena na zjištění spokojenosti v oblasti dosažitelnosti zaměstnanců, jejich chování a vystupování, jak rychle reagují na zprávu, zda jsou jimi poskytnuté informace srozumitelné a ve správném množství, zda je včas dodána dokumentace, jak zákazník hodnotí odbornost zaměstnanců a jejich péči o zákazníka a jestli cena odpovídá poskytnuté kvalitě. Tyto aspekty byly hodnoceny na stupnici 1 – velmi spokojen, 2 – spokojen, 3 – ani spokojen, ani nespokojen, 4 – nespokojen a 5 – velmi nespokojen. Níže je v tabulce 4.1 uvedena spokojenost v procentech.

Tab. 4.1 – Vyhodnocení spokojenosti se službami

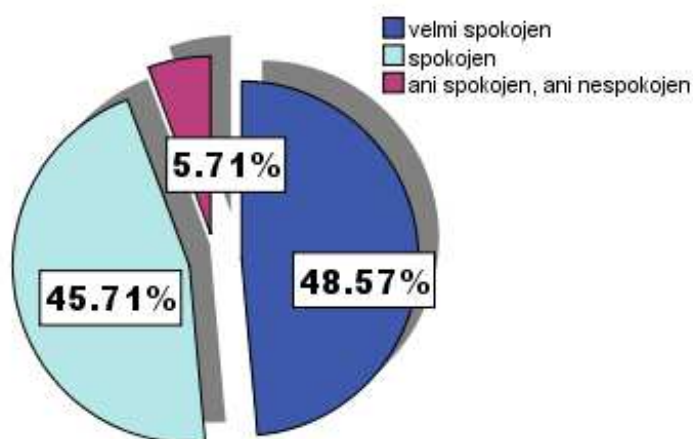
	1	2	3	4	5
Dosažitelnost	74,3 %	25,7 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Vystupování/jednání zaměstnanců	82,9 %	17,1 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Čas reakce na zprávu	51,4 %	45,7 %	0,0 %	2,9 %	0,0 %
Ceny odpovídající kvalitě	14,3 %	31,4 %	34,3 %	20,0 %	0,0 %
Dodání dokumentace	48,6 %	45,7 %	2,9 %	2,9 %	0,0 %
Srozumitelnost poskytnutých informací	45,7 %	42,9 %	2,9 %	8,6 %	0,0 %
Množství poskytnutých informací	51,4 %	40,0 %	0,0 %	8,6 %	0,0 %
Odbornost zaměstnanců	60,0 %	40,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Péče o zákazníka	51,4 %	37,1 %	11,4 %	0,0 %	0,0 %

Zdroj: vlastní

Z výše uvedeného vyplývá, že průměrně je velmi spokojeno **53,33 %** zákazníků.

Otázka číslo 8 se týkala zjištění celkové spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami společnosti SPENADO.

Graf 4.15 - Celková spokojenost



Ze všech 35 odpovídajících zákazníků 17 uvedlo, že jsou se službami společnosti SPENADO velmi spokojeni, to odpovídá **48,57 %**. Spokojeno je 45,71 % zákazníků a 5,71 % je ani spokojeno, ani nespokojeno.

Zdroj: vlastní

Jelikož žádný zákazník neuvedl, že je nespokojen, nebo dokonce velmi nespokojen, lze říct, že výsledek šetření je velmi pozitivní. Přesto by vedení společnosti SPENADO nemělo nic zanedbat a mělo by se stále snažit o zvýšení spokojenosti svých zákazníků.

Na základě těchto zjištění lze konstatovat, že hypotéza **nebyla potvrzena**.

Hypotéza č. 2

- Zákazníci, kteří se v průběhu spolupráce setkali s nějakými komplikacemi, byli spokojeni s jejich řešením (*spokojen = velmi spokojen a spokojen*).

Tato hypotéza byla ověřena pomocí otázek 6 a 7. Otázka číslo 6 se týkala zjištění, zda se v průběhu spolupráce vyskytly nějaké komplikace a otázka číslo 7 zjišťovala, jak byli zákazníci spokojeni s řešením těchto komplikací. Celkem 57,1 % zákazníků uvedlo, že se nějaká komplikace vyskytla. Tito zákazníci následně hodnotili, jak jsou spokojeni s jejím řešením. Řešení bylo hodnoceno na stupnici 1 – velmi spokojen, 2 – spokojen, 3 – ani spokojen, ani nespokojen, 4 – nespokojen a 5 – velmi nespokojen. Níže je v tabulce 4.2 uvedeno, jak jsou zákazníci spokojeni s jednotlivými dílčími částmi řešení komplikací.

Tab. 4.2 – Vyhodnocení spokojenosti s řešením komplikací

	1	2	3	4	5
Chování zaměstnanců	85,0 %	15,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Kvalita komunikace	65,0 %	35,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Schopnost dodržování dohod	45,0 %	45,0 %	5,0 %	5,0 %	0,0 %
Ochota řešit komplikace	65,0 %	35,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Schopnost vyřešit komplikace	75,0 %	20,0 %	5,0 %	0,0 %	0,0 %
Doba řešení komplikací	45,0 %	30,0 %	20,0 %	5,0 %	0,0 %

Zdroj: vlastní

Z tabulky vyplývá, že s řešením komplikací je velmi spokojeno **63,33 %** zákazníků a spokojeno je **30,0 %**. Na základě toho, že za spokojeného zákazníka se považuje ten, který uvedl v hodnocení možnost velmi spokojen, nebo spokojen, hypotéza **byla potvrzena**.

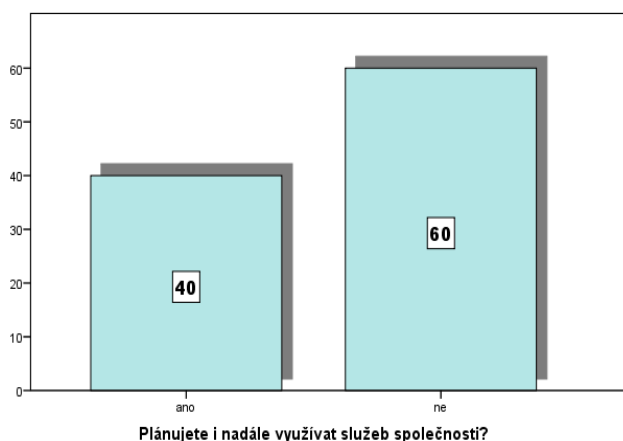
Hypotéza č. 3

- 60 % zákazníků, kteří úspěšně ukončili spolupráci se společností SPENADO plánují i nadále využívat její služby.

Tato hypotéza byla ověřena pomocí otázek číslo 2, 3 a 9. Otázka číslo 2 pomohla zjistit, v jaké fázi se nachází spolupráce se společností SPENADO, zda se jedná o přípravnou, realizační, nebo závěrečnou fázi. Otázka číslo 3 rozdělila zákazníky na ty, u kterých došlo k úspěšnému naplnění smlouvy, kteří odešli k jiné poradenské společnosti a na ty, kteří nebyli spokojeni s poskytovanými službami. Pomocí odpovědi na otázku číslo 9 se zákazníci rozdělili na ty, kteří plánují nadále využívat služeb společnosti SPENADO a na ty, kteří už s další spoluprací nepočítají.

Ze všech dotázaných se v závěrečné fázi nacházelo 31,4 % zákazníků, z toho **40 %** zákazníků chce i nadále se společností SPENADO kooperovat na dalších projektech. Zbýlých 60 % v současné době neplánuje další spolupráci.

Graf 4.16 - Vyhodnocení další spolupráce



Na základě těchto zjištění lze říct, že hypotéza **nebyla potvrzena**.

Zdroj: vlastní

Hypotéza č. 4

- 60 % zákazníků se o společnosti SPENADO dozvědělo z webových stránek.

Tato hypotéza byla ověřena pomocí otázky číslo 12, která se zaměřovala na to, kde zákazníci získali informace o existenci a činnosti společnosti SPENADO. Z dotazníkového šetření vyplývá, že z webových stránek se o společnosti dozvěděl pouze jeden zákazník, což odpovídá **2,9 %**.

Z výše uvedeného vyplývá, že hypotéza **nebyla potvrzena**.

5 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Všechna tato doporučení a návrhy vyplývají z dotazníkového šetření, které proběhlo v období března až dubna 2012. Objevují se zde i návrhy na zlepšení, které vyplynuly z výsledků z osobního dotazování. Tyto návrhy rozhodně zajistí udržení pozice společnosti SPENADO na trhu a možná pomohou managementu ke zvýšení spokojenosti zákazníků a konkurenceschopnosti služeb. Díky tomuto šetření vyšlo najevo, že se službami společnosti SPENADO jsou zákazníci spokojeni. Dotazování, kteří využívají, nebo využívali služeb společnosti, ocenili SPENADO jako kvalitní, spolehlivou a flexibilní poradenskou společnost.

Doporučení a návrhy jsou rozděleny do tematických okruhů. První okruh se týká samotných služeb a zachování jejich kvality. Druhý okruh se týká zaměstnanců společnosti a jejich dalšího vzdělávání. Třetí okruh se týká webových stránek a jejich zlepšení a čtvrtý okruh se týká ceny za služby.

Služby

Dle zákazníků jsou služby poskytované společností SPEANDO na velmi dobré úrovni. Přesto se jedná o subjektivní názor oslovených zákazníků. To, co jeden zákazník vnímá jako kvalitně poskytnutou službu, může druhý hodnotit jako průměr. Proto by se společnost měla stále snažit o zlepšování svých služeb, a to neustálým **monitoringem spokojenosti svých zákazníků**. Samozřejmostí je následně reagovat na zjištěné výsledky.

Další možností jak zvýšit spokojenost svých zákazníků je zjištění o jaký **nový druh služeb** by zákazníci měli zájem, v čem by potřebovali poradit a pokusit se jim přizpůsobit nabídku. Může se jednat například o rozšíření poradenství do jiných oblastí, než jsou projekty dotované EU.

Zaměstnanci

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že zaměstnanci společnosti jsou základním článkem spokojenosti zákazníků. K tomu, aby zaměstnanci odváděli svou práci dobře a byli ztotožnění s vizí společnosti je nutné je neustále motivovat. Jednou z možností jak ovlivnit výkon, zaměstnanecké vztahy a postoj ke společnosti jsou benefity, mezi které patří vzdělávání a rozvoj zaměstnanců.

Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců patří ve společnosti k jednomu ze základních stavebních kamenů vedoucích k úspěchu. Investice do zaměstnanců je totiž významným faktorem, který ovlivňuje prosperitu a konkurenceschopnost celé společnosti. Náklady investované do vzdělávání a rozvoje je možné označit jako dlouhodobou investici, která zajišťuje středně až dlouhodobou perspektivu firmy a jejích zaměstnanců. V současné době, se oblast vzdělávání a rozvoje zaměstnanců znovu dostává do popředí. Společnost by se proto měla zaměřit na rozvoj komunikačních a odborných znalostí svých zaměstnanců.

V dnešní době je na trhu spousta vzdělávacích společností, které zajišťují vzdělávání zaměstnanců, ať už se jedná o rozvoj komunikačních dovedností, nebo odborných znalostí. Vedení společnosti by mělo zajistit nejlépe ucelený blok školení rozvíjející oblast komunikace. Jedná se například o kurz Efektivní komunikace, Asertivní jednání, Zvládání stresu a Prezentační dovednosti. Co se týká odborných školení, měli by mít zaměstnanci přístup k novým informacím, měli by absolvovat školení o změnách a úpravách jednotlivých metodických pokynů, kterými se řídí projekty dotované EU. Tím pádem by mohli poskytovat zákazníkům cenné rady v oblasti rozhodování se o využití služeb společnosti SPENADO. Zaměstnancům by toto školení pomohlo k rozvoji svých profesních, ale také osobních dovedností a zároveň by toto školení vnímali jako **benefit** poskytovaný zaměstnavatelem.

Webové stránky

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že jen jeden zákazník se o společnosti dozvěděl z webových stránek. Na základě toho lze konstatovat, že společnost SPENADO si zakládá na osobním jednání a budování kvalitních vztahů, které se mohou projevit v dlouhodobé spolupráci. V současné době je tento způsob získávání zákazníků dostačující. Ovšem z dlouhodobého hlediska, v situaci kdy se společnost plánuje rozvíjet, je neefektivní využívat převážně osobní kontakt pro navázání spolupráce, a to především z důvodu omezené časové kapacity zaměstnanců. Proto by se mělo SPENADO zaměřit také na jiné možnosti jak potenciální zákazníky informovat o své existenci, a to nejlépe pomocí kvalitních **webových stránek**.

Co se týče konkrétních vylepšení stránek, je zde možnost **investovat do SEO**, což je optimalizace pro internetové vyhledávače. Výhodou by bylo, že by se společnost dostala do povědomí potenciálních zákazníků, kterým by se při zadání

například slova „dotace“ ve vyhledávači objevila nabídka společnosti SPENADO. Z hlediska placené reklamy SEO snižuje náklady. To znamená, že by společnost nemusela tolik investovat do jiné reklamy, například v periodikách. Dalším drobným nedostatkem je, že stránky nejsou přizpůsobeny na **prohlížení v mobilních telefonech**. Proto by bylo vhodné, aby společnost přizpůsobila své stránky i těmto možnostem a byla tak dostupná všem svým zákazníkům.

Vylepšení webových stránek by vedlo k podpoření loajality stálých zákazníků a zároveň by mohlo přilákat nové. Při zlepšení SEO by se zvýšila možnost, že by si společnost všimli noví zákazníci, kteří o ní doposud neslyšeli, nebo se nesetkali s nikým, kdo by služby společnosti využíval.

Ceny

Jedním z aspektů služeb, se kterým zákazníci nebyli velmi spokojeni, jsou ceny za poskytované služby. Před společností SPENADO teď stojí otázka, jak zákazníka přesvědčit, že cena je adekvátní poskytované službě. Jednou z možností je vytvořit přesnou **kalkulaci nákladů spojených se službou**. Další možností je provést **analýzu cen u konkurence** nabízející stejné či podobné služby.

Tato doporučení a návrhy vycházejí z analýzy měření spokojenosti zákazníků a v případě jejich aplikace mohou přispět k celkovému zlepšení kvality poskytovaných služeb. Proto je potřeba se zaměřit na kvalitní služby, prostřednictvím kterých se společnost dostane do povědomí zákazníků, a tím zabezpečí, aby se zákazníci stali loajální ke společnosti, která je schopna ušít jim služby na míru.

ZÁVĚR

Hlavním cílem této práce bylo zjistit spokojenost zákazníků s poskytovanými službami.

Teoretická část byla zaměřena na zpracování literárních pramenů týkající se spokojenosti zákazníků. V praktické části byla na základě statistických výpočtů, pomocí softwaru SPSS, zjišťována spokojenost zákazníků s poskytovanými službami společnosti SPENADO. V první fázi výzkumu bylo nutné získat primární informace. Tyto informace byly získány na základě osobního, elektronického a telefonického dotazování. Na to následovalo vyhodnocení dotazníků a formulování návrhů a doporučení pro vedení společnosti.

Na základě výsledků lze konstatovat, že zákazníci jsou se službami společnosti SPENADO spokojeni. Všechny hodnoty, týkající se jednotlivých aspektů služeb, se pohybovaly přibližně v rozmezí od 1,2 – 2,6. To znamená, že zákazníci byli většinou velmi spokojeni, nebo spokojeni. Jedinou slabou stránkou byla cena odpovídající kvalitě. Zákazníci byli spíše jen spokojeni, nebo uvedli, že neví. Přesto jejich celková spokojenost se zaměstnanci byla vysoká. Vlastnosti zaměstnanců většina zákazníků hodnotila nejvyšší známkou. Tento fakt se dá klasifikovat velmi pozitivně, protože velmi záleží na tom, jak se zaměstnanci k zákazníkovi chovají a jak dokážou svým přístupem prodat službu.

Celkově lze říct, že zákazníci jsou s poskytovanými službami spokojeni. Přesto by SPENADO nemělo ustrnout v této pozici a jak se říká „usnout na vavřínech“. Společnost se musí stále zaměřovat na zlepšení svých služeb a tím zvyšovat spokojenost a loajalitu svých zákazníků. Zákazník je nejlepším zdrojem příjmů a proto je potřeba mu dodávat opravdu jen kvalitní služby.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 425 s. ISBN 80-7179-577-1.
- [2] CIBÁKOVÁ, Viera et al. *Marketing služieb*. Bratislava: Iura Edition spol. s r.o., 2008, 214 s., ISBN 978-80-8078-210-8
- [3] FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum. Jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2003. 159 s. ISBN 80-247-0385-8.
- [4] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Přel. H. Machková. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [5] KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [6] KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera*, 1 vyd. Praha: Management Press, 2000, 260 s. ISBN 80-7261-010-4
- [7] KOZEL, Roman et al. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [8] KOZEL, Roman et al. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd., Praha: Grada Publishing, a.s., 2011, 304 s., ISBN 978-80-247-3527-6
- [9] MICHAELSON, Gerald A., *Building bridges to customers*, 1st edition, Portland, Oregon: Productivity Press, Inc., 1995, 69 s. ISBN 1-54327-094-3
- [10] NENADÁL, Jaroslav. *Základy managementu jakosti*. 1. Vyd. Ostrava: VŠB – TU Ostrava, 2005. 145 s. ISBN 80-248-0969-9.
- [11] SMITH, Ian. *Meeting customer needs*, 1st edition, Oxford: Butterworth Heinemann, 2003, 218 s. ISBN 0-7506-5984-X
- [12] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [13] ZAMAZALOVÁ, Marcela et al. *Marketing*. 2. přepracované a doplněné vydání, Praha: C. H. Beck, 2010, 499 s., ISBN 978-80-7400-115-4

Internetové zdroje

[14] Článek Svět kvality (1/2006), Jednejte ke spokojenosti zákazníka. [online], [2012-04-04], Dostupné z: http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf

[15] Článek zprávy E15.cz. [online], [2012-04-05], Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/finance-a-bankovnictvi/kontrola-cerpani-evropskych-dotaci-selhava-stezuje-si-dryml-758336>

[16] Článek zprávy E15.cz. [online], [2012-04-05], Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/finance-a-bankovnictvi/zastavime-dotace-hrozi-cesku-brusel-chce-lepsi-kontrolu-753672>

[17] Fondy Evropské unie. [online], [2012-02-15], Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013>

[18] Oficiální stránky společnosti SPENADO Consulting, s.r.o. [online], [2012-02-15], Dostupné z: <http://spenado.cz/cs/>

SEZNAM ZKRATEK

apod.	a podobně
a.s.	akciová společnost
ČR	Česká republika
ESPON	Evropská monitorovací síť pro územní rozvoj a soudržnost
EU	Evropská unie
hl. m.	hlavní město
Kč	koruna česká
mld.	miliard
např.	například
NUTS	Územní statistická jednotka
OP	Operační program
ROP	Regionální operační program
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
tab.	tabulka

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1.1 – Poziční mapa – silné a slabé stránky	15
Graf 1.2 - Poziční mapa - příležitosti	15
Graf 1.3 - Poziční mapa - hrozby	16
Graf 4.1 - Vyhodnocení otázky č. 1	38
Graf 4.2 - Vyhodnocení otázky č. 2	39
Graf 4.3 - Vyhodnocení otázky č. 3	39
Graf 4.4 - Vyhodnocení otázky č. 4	40
Graf 4.5 - Vyhodnocení otázky č. 5	41
Graf 4.6 - Vyhodnocení otázky č. 6	41
Graf 4.7 - Vyhodnocení otázky č. 7	42
Graf 4.8 - Vyhodnocení otázky č. 8	43
Graf 4.9 - Vyhodnocení otázky č. 9	43
Graf 4.10 - Vyhodnocení otázky č. 10	44
Graf 4.11 - Vyhodnocení otázky č. 11	44
Graf 4.12 - Vyhodnocení otázky č. 12	45
Graf 4.13 - Vyhodnocení otázky č. 13	45
Graf 4.14 - Vyhodnocení otázky č. 14	46
Graf 4.15 - Celková spokojenost	49
Graf 4.16 - Vyhodnocení další spolupráce	51

SEZNAM TABULEK

Tab. 1.1 - SWOT analýza	14
Tab. 1.2 - Silné a slabé stránky	14
Tab. 1.3 - Příležitosti.....	15
Tab. 1.4 - Hrozby.....	16
Tab. 3.1 - Rozpočet.....	34
Tab. 3.2 - Harmonogram činností	35
Tab. 4.1 - Vyhodnocení spokojenosti se službami.....	48
Tab. 4.2 - Vyhodnocení spokojenosti s řešením komplikací	50

PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 11. 5. 2012



Tereza Madzirová

PŘÍLOHY

Příloha č. 1 Dotazník

Příloha č. 2 Komiks společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.

Příloha č. 3 Tabulky třídění 2. stupně

DOTAZNÍK

Vážený zákazníku,

ráda bych Vás požádala o vyplnění tohoto dotazníku, který byl vytvořen za účelem zjištění Vaší spokojenosti se službami společnosti SPENADO Consulting, s.r.o. Ráda bych znala právě Váš názor. Dotazník je anonymní a Vaše názory budou využity pouze pro potřeby tohoto výzkumu. Děkuji Vám za Váš čas strávený nad vyplněním tohoto dotazníku.

Tereza Madziová

1. Jakého charakteru je (byla) Vaše spolupráce se společností SPENADO Consulting, s.r.o.?
 - 1.1. Jednorázová spolupráce ☐
 - 1.2. Dlouhodobá spolupráce ☐
2. V jaké fázi se nachází Vaše spolupráce se společností SPENADO Consulting, s.r.o.?
 - 2.1. Přípravná fáze – jednání o smlouvě, vymezení požadavků spolupráce ☐ (přejděte na otázku č. 4)
 - 2.2. Realizační fáze – samotná realizace předmětu smlouvy ☐ (přejděte na otázku č. 4)
 - 2.3. Závěrečná fáze - ukončení spolupráce ☐
3. Z jakého důvodu jste ukončili spolupráci se společností SPENADO Consulting, s.r.o.?
 - 3.1. Úspěšné naplnění předmětu smlouvy ☐
 - 3.2. Odchod k jiné poradenské společnosti ☐
 - 3.3. Nespokojenost s poskytovanými službami ☐
 - 3.4. Jiný: (uvedte)..... ☐
4. Uvedte, jak jste spokojeni s následujícími aspekty v poskytování služeb společností SPENADO Consulting, s.r.o.

	velmi spokojen	spokojen	ani spokojen, ani nespokojen	nespokojen	velmi nespokojen
4.1. Dosažitelnost (telefon, e-mail, osobně,...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.2. Vystupování/jednání zaměstnanců	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.3. Čas reakce na zprávu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.4. Ceny odpovídající kvalitě	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.5. Včasnost dodání dokumentace	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.6. Srozumitelnost poskytnutých informací	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.7. Množství poskytnutých informací	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.8. Odbornost zaměstnanců	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.9. Péče o zákazníka – pravidelná komunikace	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Ohodnoťte, jak vnímáte vlastnosti zaměstnanců společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.

	1	2	3	4	5	
5.1. Pravdomluvný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ulhaný
5.2. Sobecký	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ochotný
5.3. Pečlivý	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Nedbalý
5.4. Pracovitý	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Líný
5.5. Nespolehlivý	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Spolehlivý
5.6. Empatický	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ignorantský
5.7. Důkladný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Lajdácký
5.8. Milý	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Nesympatický
5.9. Nevynalézavý	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tvořivý
5.10. Neochotný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Vstřícný
5.11. Flexibilní	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Rigidní
6. Vyskytly se v době Vaší spolupráce nějaké komplikace?
 - 6.1. Ano ☐
 - 6.2. Ne ☐ (přejděte na otázku č. 8)

7. Ohodnoťte řešení těchto komplikací.

	velmi spokojen	spokojen	ani spokojen, ani nespokojen	Nespokojen	velmi nespokojen
7.1. Chování zaměstnanců	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.2. Kvalita komunikace	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.3. Schopnost dodržování dohod	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.4. Ochota řešit komplikace	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.5. Schopnost vyřešit komplikace	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.6. Doba řešení komplikace	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Prosím, ohodnoťte celkovou spokojenost se službami společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.

- 8.1. Velmi spokojen ☐
- 8.2. Spokojen ☐
- 8.3. Ani spokojen, ani nespokojen ☐
- 8.4. Nespokojen ☐
- 8.5. Velmi nespokojen ☐

9. Plánujete i nadále využívat služeb společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.?

- 9.1. Ano ☐
- 9.2. Ne (*uvedte proč*):..... ☐

10. Doporučili byste společnost SPENADO Consulting, s.r.o.?

- 10.1. Ano ☐
- 10.2. Ne (*uvedte proč*):..... ☐

11. Jakému kontaktu s Vámi dáváte přednost? (*zatrhněte max. 3 možnosti*)

- 11.1. E-mail ☐
- 11.2. Telefon ☐
- 11.3. Osobně ☐
- 11.4. Poštou ☐
- 11.5. Videokonference ☐

12. Kde jste získali informace o existenci a činnosti společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.?

- 12.1. Od kolegů, obchodních partnerů ☐
- 12.2. Webové stránky ☐
- 12.3. Osobní kontakt (schůzka) ☐
- 12.4. Oslovení přes telefon ☐
- 12.5. Konference ☐
- 12.6. Jinde (*uvedte*):..... ☐

13. Vaše společnost je...?

- 13.1. Akciová společnost ☐
- 13.2. Společnost s ručením omezeným ☐
- 13.3. Organizační složka ☐
- 13.4. Nezisková organizace ☐
- 13.5. Jiná (*uvedte*):..... ☐

14. Jak velká je Vaše společnost dle počtu zaměstnanců?

- 14.1. Mikropodnik (do 10 zaměstnanců) ☐
- 14.2. Malý podnik (11 – 50 zaměstnanců) ☐
- 14.3. Střední podnik (51 – 250 zaměstnanců) ☐
- 14.4. Velký podnik (nad 251 zaměstnanců) ☐

15. Jaké jsou podle Vás silné stránky společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.?

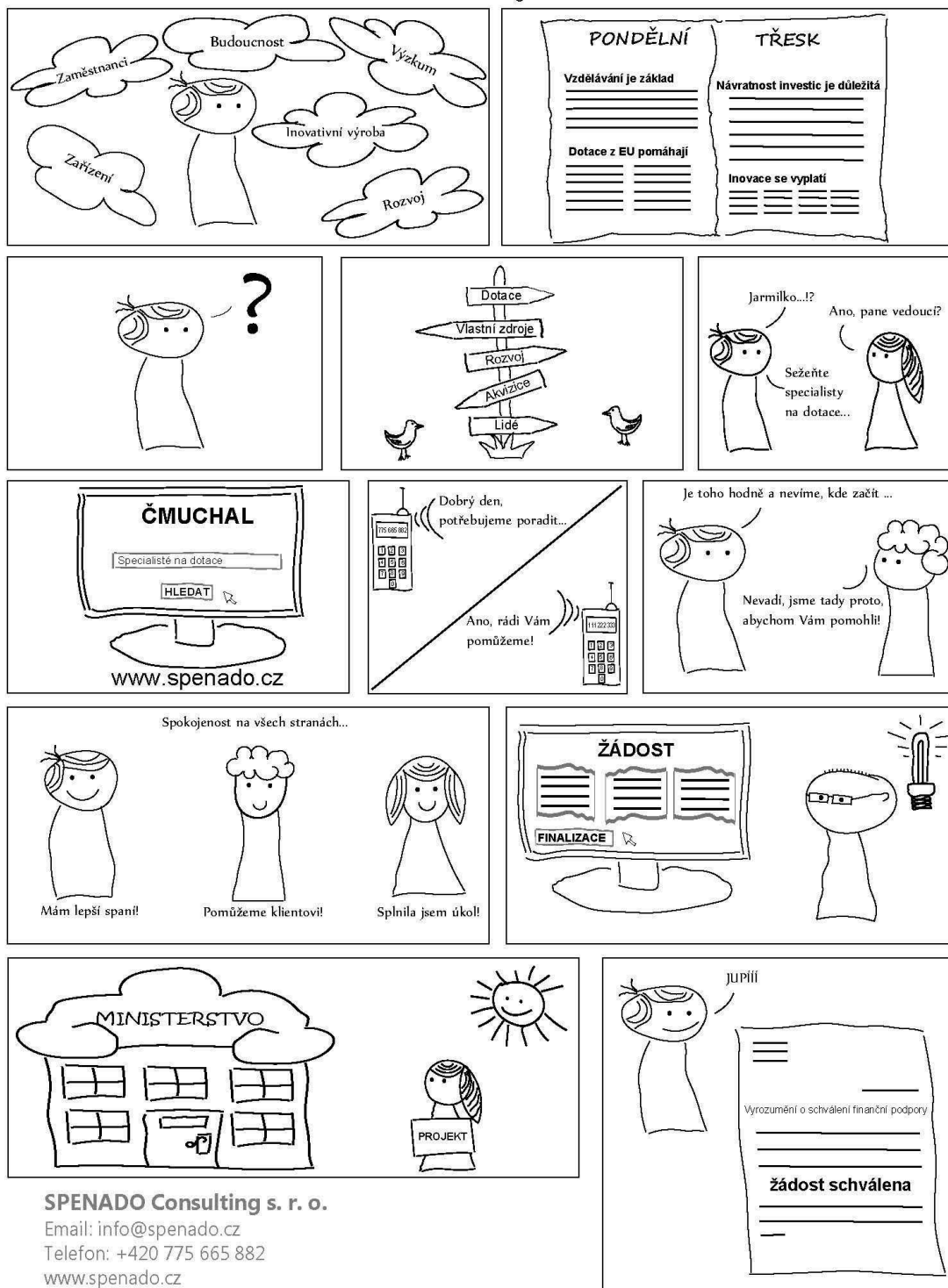
15.1.

16. Jaké jsou podle Vás slabé stránky společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.?

16.1.

17. Vaše připomínky a názory

17.1.



© Tento materiál a jeho obsah je vlastnictvím společnosti SPENADO Consulting s. r. o. Jakékoliv šíření, kopírování a využívání materiálu jako celku, nebo jeho jednotlivých částí, bez písemného souhlasu společnosti SPENADO Consulting s. r. o. je zakázáno.



SPENADO Consulting s. r. o.

Email: info@spenado.cz

Telefon: +420 775 665 882

www.spenado.cz

© Tento materiál a jeho obsah je vlastnictvím společnosti SPENADO Consulting s. r. o. Jakékoliv šíření, kopírování a využívání materiálu jako celku, nebo jeho jednotlivých částí, bez písemného souhlasu společnosti SPENADO Consulting s. r. o. je zakázáno.

Otázka č. 1 – Jakého charakteru je (byla) Vaše spolupráce se společností SPENADO Consulting, s.r.o.?

		Vaše společnost je...?					Velikost společnosti dle počtu zaměstnanců			
		a.s.	s.r.o.	organizační složka	nezisková organizace	jiná	do 10 zaměstnanců	11 - 50 zaměstnanců	51 - 250 zaměstnanců	nad 251 zaměstnanců
Charakter	jednorázová spolupráce	10,0%	30,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	30,0%	30,8%	,0%
spolupráce	dlouhodobá spolupráce	90,0%	70,0%	100,0%	100,0%	,0%	100,0%	70,0%	69,2%	100,0%

Otázka č. 2 – V jaké fázi se nachází Vaše spolupráce se společností SPENADO Consulting, s.r.o.?

		Vaše společnost je...?					Velikost společnosti dle počtu zaměstnanců			
		a.s.	s.r.o.	organizační složka	nezisková organizace	jiná	do 10 zaměstnanců	11 - 50 zaměstnanců	51 - 250 zaměstnanců	nad 251 zaměstnanců
Fáze	přípravná fáze	10,0%	5,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	10,0%	,0%	11,1%
spolupráce	realizační fáze	70,0%	55,0%	,0%	100,0%	,0%	100,0%	40,0%	76,9%	55,6%
	závěrečná fáze	20,0%	40,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	50,0%	23,1%	33,3%

Otázka č. 3 – Z jakého důvodu jste ukončili spolupráci se společností SPENADO Consulting, s.r.o.?

		Vaše společnost je...?					Velikost společnosti dle počtu zaměstnanců			
		a.s.	s.r.o.	organizační složka	nezisková organizace	jiná	do 10 zam.	11 - 50 zam.	51 - 250 zam.	nad 251 zam.
Důvod	ukončení naplnění smlouvy	100,0%	87,5%	100,0%	,0%	,0%	,0%	80,0%	100,0%	100,0%
spolupráce	odchod jinam	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%
	nespokojenost se službami	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%
	jiný	,0%	12,5%	,0%	,0%	,0%	,0%	20,0%	,0%	,0%

Otázka č. 4 – Uveďte, jak jste spokojeni s následujícími aspekty v poskytování služeb společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.

		Vaše společnost je...?					Velikost společnosti dle počtu zaměstnanců			
		a.s.	s.r.o.	organizační složka	nezisková organizace	jiná	do 10 zaměstnanců	11 - 50 zaměstnanců	51 - 250 zaměstnanců	nad 251 zaměstnanců
aspekty	dosažitelnost	77,8%	88,2%	100,0%	75,0%	,0%	66,7%	85,7%	91,7%	77,8%
služeb	chování zaměstnanců	100,0%	88,2%	100,0%	100,0%	,0%	100,0%	85,7%	91,7%	100,0%
	čas reakce na zprávu	66,7%	58,8%	100,0%	25,0%	,0%	33,3%	71,4%	58,3%	55,6%
	ceny odpovídající kvalitě	22,2%	5,9%	100,0%	25,0%	,0%	33,3%	14,3%	16,7%	11,1%
	včasnost dodání dokumentace	88,9%	41,2%	100,0%	25,0%	,0%	33,3%	42,9%	50,0%	77,8%
	srozumitelnost informací	66,7%	47,1%	100,0%	25,0%	,0%	33,3%	57,1%	50,0%	55,6%
	množství informací	77,8%	52,9%	100,0%	25,0%	,0%	33,3%	57,1%	50,0%	77,8%
	odbornost zaměstnanců	88,9%	58,8%	100,0%	50,0%	,0%	66,7%	71,4%	58,3%	77,8%
	péče o zákazníka	77,8%	52,9%	100,0%	25,0%	,0%	33,3%	42,9%	66,7%	66,7%

Otázka č. 5 – Ohodnoťte, jak vnímáte vlastnosti zaměstnanců společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.

	Vaše společnost je...?					Velikost společnosti dle počtu zaměstnanců			
	a.s.	s.r.o.	organizační složka	nezisková organizace	jiná	do 10 zaměstnanců	11 - 50 zaměstnanců	51 - 250 zaměstnanců	nad 251 zaměstnanců
vlastnosti pravdomluvný / ulhaný	100,0%	70,0%	100,0%	75,0%	,0%	100,0%	60,0%	83,3%	88,9%
sobecký / ochotný	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%
pečlivý / nedbalý	77,8%	70,0%	100,0%	50,0%	,0%	33,3%	80,0%	66,7%	77,8%
pracovitý / líný	88,9%	80,0%	100,0%	100,0%	,0%	100,0%	80,0%	83,3%	88,9%
nespolehlivý / spolehlivý	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%
empatický / ignorantský	66,7%	50,0%	100,0%	75,0%	,0%	100,0%	60,0%	50,0%	55,6%
důkladný / lajdácký	77,8%	75,0%	100,0%	25,0%	,0%	33,3%	60,0%	83,3%	77,8%
milý / nesympatický	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
nevynalézavý / tvořivý	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%
neochotný / vstřícný	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%
flexibilní / rigidní	88,9%	65,0%	100,0%	75,0%	,0%	66,7%	70,0%	75,0%	77,8%

Otázka č. 6 – Vyskytly se v době Vaší spolupráce nějaké komplikace?

		Vaše společnost je...?					Velikost společnosti dle počtu zaměstnanců			
		a.s.	s.r.o.	organizační složka	nezisková organizace	jiná	do 10 zaměstnanců	11 - 50 zaměstnanců	51 - 250 zaměstnanců	nad 251 zaměstnanců
Vyskytly se v průběhu	ano	60,0%	45,0%	100,0%	100,0%	,0%	100,0%	50,0%	38,5%	77,8%
realizace komplikace?	ne	40,0%	55,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	50,0%	61,5%	22,2%

Otázka č. 7 – Ohodnoťte řešení těchto komplikací.

		Vaše společnost je...?					Velikost společnosti dle počtu zaměstnanců			
		a.s.	s.r.o.	organizační složka	nezisková organizace	jiná	do 10 zaměstnanců	11 - 50 zaměstnanců	51 - 250 zaměstnanců	nad 251 zaměstnanců
řešení	chování zaměstnanců	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
komplikací	kvalita komunikace	66,7%	83,3%	100,0%	75,0%	,0%	66,7%	100,0%	50,0%	83,3%
	dodržování dohod	50,0%	66,7%	100,0%	25,0%	,0%	33,3%	50,0%	50,0%	66,7%
	ochota řešit komplikace	66,7%	66,7%	100,0%	100,0%	,0%	100,0%	75,0%	50,0%	83,3%
	schopnost vyřešit komplikace	66,7%	100,0%	100,0%	100,0%	,0%	100,0%	100,0%	75,0%	83,3%
	dobu řešení	50,0%	66,7%	100,0%	25,0%	,0%	33,3%	50,0%	50,0%	66,7%

Otázka č. 8 – prosím, ohodnoťte celkovou spokojenost se službami společnosti SPENADO, s.r.o.

		Vaše společnost je...?					Velikost společnosti dle počtu zaměstnanců			
		a.s.	s.r.o.	organizační složka	nezisková organizace	jiná	do 10 zaměstnanců	11 - 50 zaměstnanců	51 - 250 zaměstnanců	nad 251 zaměstnanců
Celková spokojenost se službami	velmi spokojen	70,0%	35,0%	100,0%	50,0%	,0%	66,7%	30,0%	46,2%	66,7%
	spokojen	30,0%	55,0%	,0%	50,0%	,0%	33,3%	50,0%	53,8%	33,3%
	ani spokojen, ani nespokojen	,0%	10,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	20,0%	,0%	,0%
	nespokojen	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%
	velmi nespokojen	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%

Otázka č. 9 – Plánujete i nadále využívat služeb společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.?

		Vaše společnost je...?					Velikost společnosti dle počtu zaměstnanců			
		a.s.	s.r.o.	organizační složka	nezisková organizace	jiná	do 10 zaměstnanců	11 - 50 zaměstnanců	51 - 250 zaměstnanců	nad 251 zaměstnanců
Plánujete i nadále využívat služeb společnosti?	ano	50,0%	50,0%	,0%	100,0%	,0%	100,0%	50,0%	46,2%	55,6%
	ne	50,0%	50,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	50,0%	53,8%	44,4%

Otázka č. 10 – Doporučili byste společnost SPENADO Consulting, s.r.o.?

		Vaše společnost je...?					Velikost společnosti dle počtu zaměstnanců			
		a.s.	s.r.o.	organizační složka	nezisková organizace	jiná	do 10 zaměstnanců	11 - 50 zaměstnanců	51 - 250 zaměstnanců	nad 251 zaměstnanců
Doporučili byste	ano	90,0%	100,0%	100,0%	100,0%	,0%	100,0%	100,0%	92,3%	100,0%
společnost?	ne	10,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	7,7%	,0%

Otázka č. 11 – Jakému kontaktu s Vámi dáváte přednost?

		Vaše společnost je...?					Velikost společnosti dle počtu zaměstnanců			
		a.s.	s.r.o.	organizační složka	nezisková organizace	jiná	do 10 zaměstnanců	11 - 50 zaměstnanců	51 - 250 zaměstnanců	nad 251 zaměstnanců
kontakt	e-mail	60,0%	70,0%	100,0%	75,0%	,0%	66,7%	70,0%	69,2%	66,7%
	telefon	60,0%	75,0%	100,0%	50,0%	,0%	33,3%	70,0%	76,9%	66,7%
	osobně	70,0%	50,0%	,0%	50,0%	,0%	66,7%	60,0%	38,5%	66,7%
	poštou	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%
	videokonference	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%

Otázka č. 12 – Kde jste získali informace o existenci a činnosti společnosti SPENADO Consulting, s.r.o.?

		Vaše společnost je...?					Velikost společnosti dle počtu zaměstnanců			
		a.s.	s.r.o.	organizační složka	nezisková organizace	jiná	do 10 zam.	11 - 50 zam.	51 – 250 zam.	nad 251 zam.
zdroj povědomí o společnosti	kolegové, obchodní partneři	30,0%	30,0%	,0%	25,0%	,0%	33,3%	10,0%	38,5%	33,3%
	webové stránky	,0%	5,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	7,7%	,0%
	osobní kontakt	60,0%	40,0%	100,0%	50,0%	,0%	33,3%	70,0%	38,5%	44,4%
	oslovení přes telefon	10,0%	25,0%	,0%	25,0%	,0%	33,3%	20,0%	15,4%	22,2%
	konference	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%